



# CONNECTER LES GENS À LA NATURE

Rapport annuel 2019-2020



# LA SÉPAQ, EN QUELQUES CHIFFRES

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

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

---

## **13 RÉSERVES FAUNIQUES**

**40 763 km<sup>2</sup> de territoire riche en forêts et en gibiers**

---

## **SÉPAQ ANTICOSTI**

**1 pourvoirie de 4 178 km<sup>2</sup>**

---

## **8 ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES**

**2 attraits majeurs de la région de Québec**

**3 hôtels | 3 campings**



# 8,3

MILLIONS DE JOURS DE VISITE

# 3 530

EMPLOYÉS

# 657

UNITÉS DE PRÊT-À-CAMPER

PLUS DE

# 7 160

EMPLACEMENTS DE CAMPING

# 176

UNITÉS D'HÉBERGEMENT D'HÔTELLERIE

# 740

CHALETs RÉPARTIS COMME SUIT :

# 24

NATURE

# 25

COMPACT

# 44

MODIK

# 35

ÉCHO

# 47

EXP.

# 565

TRADITIONNEL

LA SÉPAQ A CONTRIBUÉ POUR

# 736 M \$

AU PRODUIT INTÉRIEUR BRUT (PIB) ET A GÉNÉRÉ

# 171 M \$

EN REVENUS FISCAUX ET PARAFISCAUX POUR LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

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

# 62 \$

EST DÉPENSÉ À L'EXTÉRIEUR DE L'ÉTABLISSEMENT

CE MONTANT S'ÉLÈVE À

# 66 \$

DANS LE RÉSEAU DES PARCS NATIONAUX

## TABLE DES MATIÈRES

<b>LETTRE AU MINISTRE RESPONSABLE</b> .....	<b>1</b>
<b>MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b> .....	<b>2</b>
<b>MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL</b> .....	<b>3</b>
<b>SÉPAQ</b>	
Le plus grand réseau de nature et de plein air au Québec .....	4
Localisation des établissements .....	6
Activités et services .....	8
Faits saillants .....	10
Marques de reconnaissance .....	12
Anniversaires .....	15
<b>PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 « CONNECTER LES GENS À LA NATURE »</b> .....	<b>16</b>
Mission, vision, valeurs .....	17
<b>ENJEU 1 CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE</b> .....	<b>18</b>
1.1 Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel .....	19
1.2 Accroître le leadership de la Sépaq en matière de développement durable .....	25
<b>ENJEU 2 CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE</b> .....	<b>28</b>
2.1 Diversifier les sources de revenus .....	29
2.2 Assurer la rentabilité financière .....	34
<b>ENJEU 3 EXPÉRIENCE CLIENT</b> .....	<b>38</b>
3.1 Faire vivre une expérience client distinctive .....	39
3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients .....	42
<b>ENJEU 4 DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN</b> .....	<b>43</b>
4.1 Favoriser le développement et la mobilisation des employés de la Sépaq .....	44
<b>ENJEU 5 PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE</b> .....	<b>47</b>
5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelle .....	48
<b>RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 AU 31 MARS 2020</b> .....	<b>52</b>
<b>GOVERNANCE ET CONSEIL D'ADMINISTRATION</b> .....	<b>60</b>
Conseil d'administration .....	61
Dirigeants .....	76
Structure organisationnelle .....	82
<b>REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS</b> .....	<b>84</b>
Revue financière .....	85
Rapport de la direction .....	87
Rapport de l'auditeur indépendant .....	88
États financiers .....	90
<b>AUTRES OBLIGATIONS DE LA SÉPAQ À TITRE DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT</b> .....	<b>108</b>
Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration .....	109
Accès aux documents et protection des renseignements personnels .....	109
Divulgence d'actes répréhensibles .....	110
Politique de financement des services publics .....	110
Bonis au rendement .....	110
Ressources informationnelles .....	110
Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services .....	112
<b>ANNEXES</b>	
<b>CONSERVATION DES PARCS NATIONAUX</b> .....	<b>113</b>
<b>DÉVELOPPEMENT DURABLE</b> .....	<b>119</b>
<b>OCCUPATION ET VITALITÉ DU TERRITOIRE</b> .....	<b>125</b>
<b>CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS DE LA SÉPAQ</b> .....	<b>134</b>
<b>COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS</b> .....	<b>140</b>



# LETTRE AU MINISTRE RESPONSABLE

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

Monsieur le Ministre,

Au nom du conseil d'administration de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq), j'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de l'exercice financier 2019-2020, qui inclut des résultats obtenus par celle-ci à l'égard de son Plan stratégique 2017-2022.

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

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

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

Le président du conseil d'administration,

Original signé

Richard Savard



# MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il me fait plaisir de vous présenter le rapport annuel de la Sépaq pour l'année 2019-2020. Vous y constaterez que la Société a consolidé ses acquis quant à l'accessibilité des territoires qui lui sont confiés par l'État et à la qualité des services offerts à la population. La nomination d'un nouveau président-directeur général, en la personne de monsieur Jacques Caron, s'est avérée propice à la révision et à l'amélioration de certaines façons de faire, notamment au niveau de la gestion des risques, de l'audit interne et des ressources informationnelles.

La pérennité de nos actifs et de nos équipements est une condition essentielle au maintien de l'offre de services aux citoyens. Fort conscientes de l'importance de préserver nos actifs, les autorités gouvernementales ont autorisé, cette année encore, un important niveau d'investissements, contribuant par la même occasion à l'économie des communautés où nous sommes présents.

En matière de gouvernance, la Sépaq se maintient dans le peloton de tête des sociétés d'État assujetties à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, comme en fait foi le dernier rapport de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques. Je suis particulièrement fier du travail des femmes et des hommes qui forment le conseil d'administration de la Société. Ils contribuent de manière appréciable au bon fonctionnement de la Sépaq en y investissant leur temps et en y consacrant leurs compétences.

En terminant, je tiens à remercier les employés de la Société, dont le travail inspiré et l'engagement quotidien n'ont pas fait défaut en cette année mouvementée, marquée entre autres par le début de la crise sanitaire. Vous êtes dignes de la confiance que les Québécoises et les Québécois nous portent en nous confiant la gestion de leurs plus beaux territoires.

Le président du conseil d'administration,

Original signé

Richard Savard



# MESSAGE DU PRÉSIDENT- DIRECTEUR GÉNÉRAL

Toujours alignée sur ses priorités corporatives et sur son plan stratégique, la Sépaq a poursuivi en 2019-2020 le développement de projets visant notamment à accroître l'accessibilité des établissements en toutes saisons et à bonifier l'expérience de sa clientèle. L'année 2020 constitue aussi la 35<sup>e</sup> année d'existence de la Sépaq. Malgré l'évolution constante de son mandat depuis 1985, elle maintient l'objectif de rendre disponibles aux Québécoises et Québécois les plus beaux territoires de la province. Elle est devenue un acteur majeur pour le tourisme de nature au Québec en plus de stimuler la croissance économique des régions et de favoriser l'adoption et le maintien de saines habitudes de vie par les citoyens.

Ainsi, le parc national d'Opémican, dernier-né de la Sépaq, a été officiellement inauguré en grande pompe le 22 août 2019, après l'ouverture partielle du secteur de la Rivière-Kipawa à l'été 2018. Dans les réserves fauniques, un nouveau prototype de chalet a été développé, lequel fait la fierté de l'équipe de conception. Élaboré dans le but de satisfaire les nouveaux besoins des chasseurs et des pêcheurs, le chalet Horizon permettra assurément de pérenniser la clientèle actuelle et d'en attirer une nouvelle.

Je tiens également à souligner l'important virage technologique entrepris par la Sépaq visant tant son exploitation, sa commercialisation que sa gestion administrative. Il est supporté par une nouvelle équipe à la Direction générale des ressources informationnelles, et ce, en étroite collaboration avec les autres unités de la Sépaq. Ce virage s'est notamment matérialisé par des améliorations technologiques et de nouveaux outils de gestion. Il permettra à l'entreprise d'évoluer, d'améliorer sa performance organisationnelle, de rehausser la qualité et la sécurité de son information et de soutenir son alignement avec le développement durable.

Le soutien financier majeur du gouvernement du Québec se concrétise depuis plusieurs années dans le cadre de subventions accordées dans les différents discours sur le budget. Il a permis à la Sépaq de réaliser des travaux d'une valeur de 67,8 millions de dollars durant l'année financière 2019-2020, tant pour le maintien de ses actifs que pour la construction de nouvelles infrastructures. D'ailleurs, la Sépaq a réitéré son intention de protéger la pérennité du patrimoine bâti en investissant cette année plus de 30 millions de dollars dans l'entretien de ses actifs.

Un peu plus d'une année s'est écoulée depuis ma nomination à titre de président-directeur général de la Sépaq, période durant laquelle j'ai pu visiter de nombreux établissements et apprécier ces territoires d'exception qui mettent en valeur les richesses naturelles et culturelles du Québec. Ces visites m'ont permis d'aller à la rencontre de gens passionnés. Je tiens par ailleurs à souligner l'engagement et la compétence des employés, tant dans les établissements qu'au siège social. Leur expertise permet à l'organisation de se dépasser jour après jour et de faire vivre les expériences inoubliables qui charment notre clientèle.

Je tiens également à mettre en lumière l'implication des membres de la direction et des membres du conseil d'administration, dont le dévouement sans faille contribue grandement à la poursuite de la mission de l'organisation et à son rayonnement.

L'implication de tous permettra à la Sépaq de sortir grandie et renouvelée de la crise sanitaire mondiale de la COVID-19.

Le président-directeur général,

Original signé  
Jacques Caron

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

# Sépaq

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

## Parcs nationaux

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

Créés en vertu de la *Loi sur les parcs*, les parcs nationaux ont pour objectif prioritaire d'assurer la conservation et la protection permanente de territoires représentatifs des régions naturelles du Québec ou de sites naturels à caractère exceptionnel, notamment en raison de leur diversité biologique, tout en les rendant accessibles au public à des fins d'éducation et de récréation extensive. Bien que tout le territoire compris à l'intérieur d'un parc soit sous l'autorité du ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs, la Sépaq s'est vu confier l'exploitation des parcs situés au sud du 50<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 par la Direction des parcs nationaux du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs y sont permises.

## Secteur faunique

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

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

## Secteur touristique

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

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

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

# LOCALISATION DES ÉTABLISSEMENTS

## Parcs nationaux et parc marin

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

## Secteur faunique

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

## Secteur touristique

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



# QUÉBEC

- 1. Rouyn-Noranda
- 2. Val-d'Or
- 3. Gatineau
- 4. Mont-Laurier
- 5. Ottawa
- 6. Mont-Tremblant
- 7. Trois-Rivières
- 8. Sherbrooke
- 9. Québec
- 10. Québec
- 11. Québec
- 12. Québec
- 13. Québec
- 14. Tadoussac
- 15. Rivière-du-Loup
- 16. Saguenay
- 17. Saguenay
- 18. Saguenay
- 19. Rimouski
- 20. Rimouski
- 21. Matane
- 22. Percé
- 23. Gaspé
- 24. Gaspé
- 25. Val-d'Or
- 26. Mont-Laurier
- 27. Mont-Laurier
- 28. Mont-Laurier
- 29. Mont-Laurier
- 30. Saguenay
- 31. La Tuque
- 32. Chibougamau
- 33. Rimouski
- 34. Matane
- 35. Matane
- 36. Gaspé
- 37. Sept-Îles
- 38. Port-Menier
- 39. Mont-Tremblant
- 40. Trois-Rivières
- 41. Québec
- 42. Québec
- 43. Québec
- 44. Saguenay
- 45. Matane
- 46. Matane

LABRADOR

Golfo du Saint-Laurent

NOUVEAU-BRUNSWICK

ILE-DU-PRINCE-ÉDOUARD

NOUVELLE-ÉCOSSE

ÉTATS-UNIS

ONTARIO

North Bay

Chibougamau

Fleuve Saint-Laurent

Natashquan

Port-Menier

Matane

Gaspé

Percé

Rouyn-Noranda

Val-d'Or

Mont-Laurier

Mont-Tremblant

Trois-Rivières

Québec

Rivière-du-Loup

Saguenay

Tadoussac

Rimouski

NOUVELLE-ÉCOSSE



# ACTIVITÉS ET SERVICES

## ACTIVITÉS

### PLEIN AIR

#### › activités de découverte

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

#### › activités culturelles

expositions, événements culturels

#### › activités aquatiques

plage et baignade, rabaska, canot, kayak, surf à pagaie, descente de rivière, canyoning, croisière

#### › activités estivales

randonnée pédestre, via ferrata, Arbraska, tyrolienne, vélo

#### › activités hivernales

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



### CHASSE

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

#### › hébergement disponible

chalet, auberge, camp rustique, camping



### PÊCHE

#### › quotidienne

#### › forfaits de pêche

#### › hébergement disponible

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



### ATTRACTIONS TOURISTIQUES

#### › Aquarium du Québec

#### › Parc de la Chute-Montmorency

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

#### › site fossilifère de Miguasha – sur la liste du Patrimoine mondial de l'UNESCO (parc national de Miguasha)

### ACTIVITÉS ÉDUCATIVES ET SCOLAIRES

#### › accueil de groupes scolaires

#### › visites dans les écoles

### ACTIVITÉS CORPORATIVES ET ÉVÉNEMENTIELLES

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

#### › activités de consolidation d'équipe



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



## SERVICES

### HÉBERGEMENT

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

### RESTAURATION

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

### AUTRES SERVICES

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

### EXPÉRIENCE FAMILLE

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

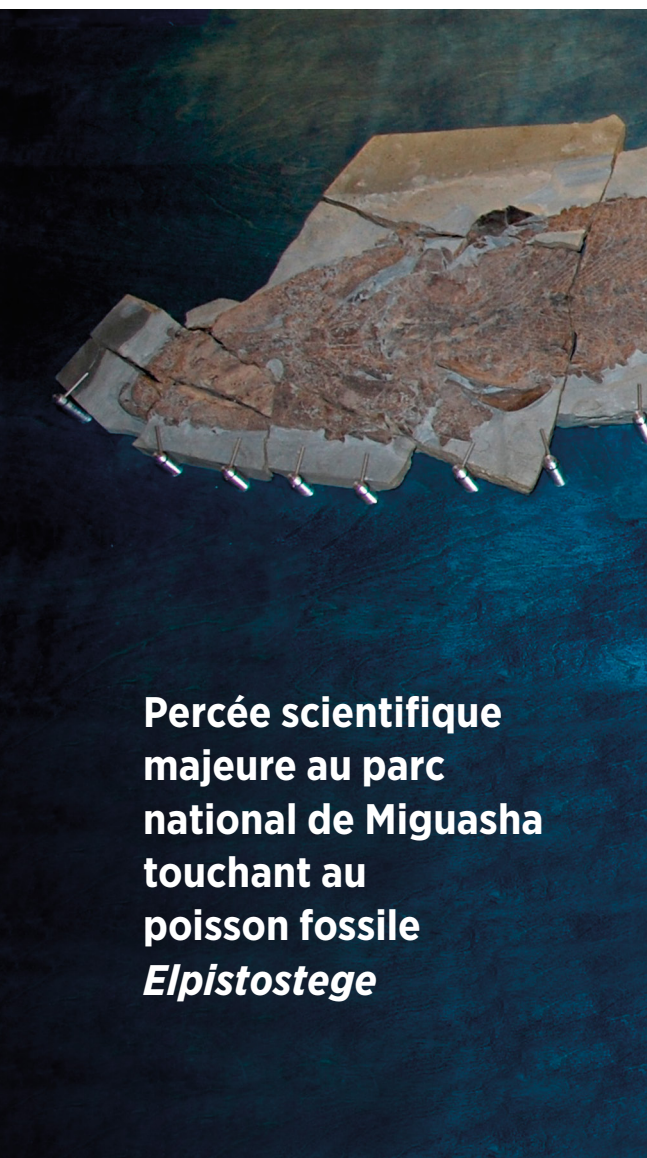
### PERSONNES À CAPACITÉS RÉDUITES

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



# FAITS SAILLANTS

Accessibilité des  
chiens dans les parcs  
nationaux depuis  
le 17 mai 2019




Percée scientifique  
majeure au parc  
national de Miguasha  
touchant au  
poisson fossile  
*Elpistostege*




Ouverture de l'École  
de montagne au parc  
national de la Gaspésie

Achalandage record de plus de  
**8,3 millions** de jours  
de visite, dont 5,7 millions de jours  
de visite dans les parcs nationaux



**125<sup>e</sup> anniversaire** de la création du « parc de la Montagne-Tremblante », mieux connu aujourd'hui sous le nom du parc national du Mont-Tremblant, ainsi que du « parc des Laurentides », qui englobe ce que sont maintenant la réserve faunique des Laurentides, le parc national de la Jacques-Cartier, le parc national des Grands-Jardins et la Forêt Montmorency



Ouverture et inauguration officielle du parc national d'Opémican

**67,8 millions**  
de dollars en projets  
d'immobilisations, dont  
39,7 millions de dollars  
en pérennité des actifs

Hôte de la 2<sup>e</sup> édition  
de la Conférence  
canadienne sur les parcs



CONFÉRENCE  
CANADIENNE sur les **PARCS**

# MARQUES DE RECONNAISSANCE



## ▲ Le centre de découverte et de services du parc national des Îles-de-Boucherville parmi les lauréats des Prix d'excellence en architecture

Décernés depuis 1978 par l'Ordre des architectes, les Prix d'excellence en architecture visent à reconnaître et à mettre en valeur les réalisations exemplaires des architectes d'ici, édifiées au Québec et ailleurs dans le monde.

Le 5 avril 2019 se tenait la 30<sup>e</sup> édition des Prix d'excellence en architecture de l'Ordre des architectes du Québec. Lors de cette soirée, le jury a décerné au centre de découverte et de services du parc national des Îles-de-Boucherville, réalisé en collaboration avec la firme Smith Vigeant architectes, le prix d'excellence en architecture dans la catégorie « Bâtiments institutionnels et publics ». Construite dans un esprit de développement durable, l'installation s'est démarquée par son concept original et respectueux des attributs naturels du parc.

## La Sépaq se distingue lors de l'édition 2019 du concours Créa

Le concours Créa, une initiative d'Infopresse, est un événement annuel qui vise à souligner et à valoriser la créativité d'ici en récompensant les meilleures publicités québécoises.

La campagne numérique associée au concours #SépaqMobile, créée en collaboration avec l'agence de création Ig2, a reçu le prix dans la catégorie « Campagne numérique » lors de la 14<sup>e</sup> édition du concours, le 25 avril 2019. La campagne « Sépaq en direct » était pour sa part finaliste dans les catégories « Médias sociaux – pièce unique » et « Médias sociaux – campagne ».



### ▲ **Le projet « Les fossiles, mémoire de la terre », lauréat d'un prix OCTAS 2019**

Le concours des OCTAS récompense chaque année des projets innovants et créatifs en matière de technologies de l'information.

Le projet « Les fossiles, mémoire de la terre » a été honoré lors de la Grande soirée des OCTAS, tenue le 5 juin 2019. Ce magnifique projet, réalisé par le parc national de Miguasha en collaboration avec l'École en réseau, a remporté le prix OCTAS dans la catégorie « Ministère et société d'État (25 employés ou plus sur le projet) » et était également en lice pour les prix Coup de cœur et Technopolys.

Ce projet éducatif a été réalisé avec 22 classes scolaires, issues de partout au Québec. Les élèves avaient pour mandat d'utiliser les outils numériques pour expliquer, de manière créative, les sciences, la robotique, les arts plastiques, la musique, les mathématiques et le français. De son côté, le responsable de la conservation et de l'éducation du parc national de Miguasha, Olivier Matton, s'occupait d'animer les différentes capsules du projet.



### ▲ **Le Parc de la Chute-Montmorency, lauréat d'un Prix excellence tourisme**

Les Prix excellence tourisme sont une initiative de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec et sont présentés en collaboration avec le ministère du Tourisme du Québec. Ils ont été remis lors de la 3<sup>e</sup> édition de la soirée de remise des Prix excellence tourisme, qui se tenait dans le cadre du Sommet du tourisme, rassemblant près de 350 intervenants de l'industrie touristique à Drummondville.

Le Parc de la Chute-Montmorency a remporté le Prix excellence tourisme dans la catégorie « Initiative de marketing numérique », pour la promotion de son activité de tyrolienne grâce à un nouveau service de reprise vidéo automatique. L'établissement a en effet misé sur la contagion numérique pour promouvoir son activité de tyrolienne. Grâce à ce nouveau service de reprise vidéo automatique, offert en collaboration avec Kool Replay, une capture en multipoints de vue enregistre l'intensité de l'expérience des participants qui, une fois leur descente terminée, obtiennent un hyperlien immédiat pour visionner gratuitement leur vidéo souvenir immersive.

# MARQUES DE RECONNAISSANCE *(suite)*



## ◀ **La Sépaq, récipiendaire d'un prix pour le développement de son offre hivernale**

En marge de la Conférence canadienne sur les parcs s'est tenue l'Assemblée générale du Conseil canadien des parcs, durant laquelle le « Prix du mérite à une agence » a été décerné à la Sépaq pour le développement de son offre hivernale.

Cette reconnaissance, remise par ses homologues, rend la Sépaq très fière, notamment en raison des nombreuses initiatives déployées dans les dernières années afin de démocratiser les activités hivernales et présenter une offre diversifiée à sa clientèle. L'ouverture hivernale du parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie ainsi que le développement d'activités comme le vélo à pneus surdimensionnés, le ski de fond et le ski hors piste ont assurément contribué à l'obtention de cette distinction.

## **Un honneur pour Catherine Grenier, vice-présidente à l'exploitation des parcs nationaux**

Le Conseil canadien des parcs est un forum de leadership intergouvernemental regroupant les hauts gestionnaires des parcs nationaux et des territoires protégés du Canada. La vice-présidente à l'exploitation des parcs nationaux de la Sépaq, Catherine Grenier, s'est vu remettre en 2019 une reconnaissance spéciale de la part du Conseil canadien des parcs pour sa contribution exemplaire au secteur des parcs nationaux dans le cadre l'organisation de la seconde édition de la Conférence canadienne sur les parcs, pour laquelle la Sépaq était l'hôtesse. Son leadership et son dévouement pour la performance et l'excellence des parcs nationaux ont ainsi été reconnus par ses pairs au sein du conseil d'administration du Conseil canadien des parcs.

## **Christophe Périot, guide-interprète naturaliste au parc national du Bic, lauréat du prix de l'interprète de l'année de l'AQIP**

Christophe Périot œuvre à titre de garde-parc, de naturaliste et de guide-interprète au parc national du Bic. Son engagement manifeste, sa passion pour le patrimoine naturel et historique ainsi que son grand talent d'orateur auprès des visiteurs ont été récompensés cette année par l'Association québécoise des interprètes du patrimoine (AQIP). En effet, il s'est vu remettre le prix de l'interprète de l'année, offert en partenariat avec la Sépaq. Ce prix reconnaît les qualités professionnelles exceptionnelles d'un interprète qui œuvre auprès des usagers d'un lieu patrimonial.

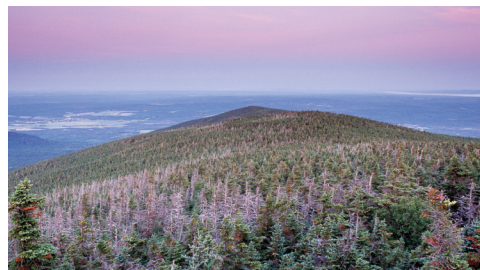
# ANNIVERSAIRES



## 125<sup>e</sup> anniversaire de la préservation des territoires exceptionnels à l'origine de son réseau

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

La découverte et la connaissance de ces lieux naturels magnifiques seront à l'honneur à travers des activités et rappels historiques divers dans les établissements concernés par cet anniversaire. Les célébrations ont débuté par la mise en place d'un concours et d'activités spéciales dans les établissements touchés, lors de la journée d'hiver Sépaq le 25 janvier 2020, et se poursuivront tout au long de l'année 2020-2021.



## 60<sup>e</sup> anniversaire de l'Aquarium du Québec

L'Aquarium du Québec a célébré en 2019 son 60<sup>e</sup> anniversaire et a lancé, pour l'occasion, un tout nouvel abonnement annuel, en plus de proposer deux nouveaux forfaits permettant aux visiteurs d'accéder aux coulisses de l'établissement.

Fondé en 1953 aux fins de recherche, puis rendu accessible au public en 1959, l'Aquarium du Québec est demeuré une institution phare de la Ville de Québec, tant pour la recherche sur la faune aquatique que pour sa mission éducative auprès du public. Il abrite actuellement 10 000 animaux marins, allant des amphibiens aux mammifères marins, en passant par les poissons, les reptiles et les invertébrés.

## 25<sup>e</sup> anniversaire du parc national du Mont-Mégantic

L'année 2019 fut également marquée par le 25<sup>e</sup> anniversaire du parc national du Mont-Mégantic, qui est maintenant reconnu comme la première réserve internationale de ciel étoilé au monde. Le parc national, fondé en 1994, est à la fois une destination de plein air quatre saisons fortement recherchée ainsi qu'un attrait scientifique unique au Québec, notamment avec la présence de l'ASTROLab et des observatoires astronomiques. Cet anniversaire a été jalonné de nouveautés, notamment par l'inauguration d'une nouvelle expérience multimédia et par l'annonce de nouveaux investissements pour la mise en valeur du sommet du parc national et l'agrandissement du camping du secteur Franceville.

## 10<sup>e</sup> anniversaire du parc national du Lac-Témiscouata

Étant l'un des derniers nés parmi les parcs nationaux du Québec, le parc national du Lac-Témiscouata a célébré en 2019 sa dixième année d'activités. D'une superficie de 175 km<sup>2</sup>, cet établissement à fort potentiel archéologique a aussi pour mission de protéger près de la moitié des rives du Lac-Témiscouata, qui est le plus grand et majestueux lac de la région. Les multiples activités y étant offertes permettent aux visiteurs de prendre pleinement la mesure d'un territoire riche de 10 000 ans d'histoire au cœur d'une nature préservée.

A photograph of three skiers in winter gear walking through a snowy forest. The trees are heavily laden with snow, and the background shows a snow-covered mountain range under a clear sky. The skiers are wearing bright jackets and are holding ski poles.

# PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

## CONNECTER LES GENS À LA NATURE

AUBERGE DE MONTAGNE DES CHIC-CHOCS

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

L'un des défis de la Sépaq pour atteindre ces objectifs est d'accroître sa performance, tout en maintenant la qualité de ses services auprès de la clientèle et en continuant d'être un levier économique important pour les régions du Québec. L'année 2019-2020 a vu se réaliser plusieurs initiatives qui ont contribué à l'efficacité et à l'agilité de l'organisation.

## Mission

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

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

## Vision

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

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

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

## Valeurs

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

### Plaisir

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

### Inclusion

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

### Engagement

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

### Courage

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

### Excellence

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

## Résultats pour l'année 2019-2020

L'année financière 2019-2020 fut la troisième année de mise en œuvre du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq. Vous trouverez à la fin de cette section le bilan annuel 2019-2020.

ENJEU 1

# CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE



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

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

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

#### **Plans de conservation**

Un plan de conservation a été rédigé pour chacun des 23 parcs nationaux gérés par la Sépaq pour la période 2017-2022. Ces plans de conservation identifient jusqu'à trois enjeux prioritaires pour chaque parc, pour un total de 51 enjeux à l'échelle du réseau. La Sépaq s'est engagée à améliorer ou à maintenir l'état d'au moins un enjeu de conservation par parc d'ici 2022. L'année 2019-2020 constitue la troisième année de la mise en œuvre de ces plans de conservation.

Les enjeux de conservation sont parfois spécifiques à un parc, parfois communs à plusieurs parcs. Pour ces enjeux communs, les efforts déployés sont partagés et mis en commun afin de développer des solutions à l'échelle du réseau. Au cours de l'année 2019-2020, l'accent a été mis plus particulièrement sur les enjeux en lien avec les espèces exotiques envahissantes et la santé des populations de poissons.

De nombreux autres projets et actions en matière de conservation ont été réalisés durant l'année. Plusieurs d'entre eux ont été rendus possibles grâce à une entente financière avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs pour la réhabilitation des milieux naturels. De nombreuses collaborations ont par ailleurs été établies pour réaliser ces projets et actions, notamment avec la Fondation de la faune du Québec, des ministères, des chercheurs universitaires et des partenaires locaux et régionaux.

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

#### **Rayonnement du travail de la Sépaq en matière de conservation**

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

La Sépaq a diffusé cette année 16 capsules Web en lien avec la conservation et la gestion des milieux naturels. La mission et l'expertise de la Sépaq en matière de conservation ont notamment fait l'objet de deux reportages à l'émission « La semaine verte », à Radio-Canada. Ces deux reportages portaient sur la naissance du parc national d'Opémican et sur les initiatives de la Sépaq en matière de protection des milieux naturels, particulièrement au parc national de Plaisance.

Enfin, la Sépaq a publié la 17<sup>e</sup> édition de son Bulletin de conservation, lequel est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Parcs nationaux », dans la section « Conservation ».

#### **Fonds des Parcs nationaux du Québec**

Les dons pour le Fonds des parcs nationaux du Québec, dédié à la réalisation de projets de conservation dans les parcs nationaux, sont récoltés de deux façons, soit par l'ajout d'un montant lors du paiement d'une réservation en ligne sur le site Web de la Sépaq ou encore en déposant de l'argent dans une boîte de dons située dans le centre de découverte et de services d'un parc national. En 2019-2020, un montant de près de 92 000 \$, issu du Fonds des parcs nationaux du Québec, a permis de financer 17 projets. De l'information additionnelle sur ces projets est disponible sur le site Web suivant : [www.fondsparcsquebec.com](http://www.fondsparcsquebec.com).

## Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE)

Le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) est l'outil qui permet de dresser le portrait de l'état de santé des écosystèmes de chacun des parcs nationaux en se basant sur neuf critères.

Faisant suite au dépôt du rapport quinquennal 2013-2017, un imposant travail visant à bonifier les indicateurs en place a été réalisé. Ainsi, la liste des indicateurs de chacun des parcs a été révisée afin de permettre une lecture améliorée et plus complète de l'état de chacun des écosystèmes des parcs nationaux (forestier, aquatique, humide, arctique-alpin et marin). Des travaux visant à améliorer la valeur des résultats, notamment par une amélioration des méthodes de prise de données sur le terrain, ont été réalisés. Ainsi, l'utilisation responsable de drones, de caméras et d'enregistreurs est en cours d'intégration, laquelle permettra une lecture plus précise sur le terrain.

De plus, une collaboration a été établie avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs et le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques afin de mettre sur pied un suivi de l'évolution de la biodiversité à l'échelle du Québec en lien avec les changements climatiques, entre autres grâce à des stations situées dans les parcs nationaux gérés par la Sépaq. De cette manière, il est possible pour les équipes en place d'axer les actions liées au PSIE de manière plus spécifique sur les changements à l'échelle du parc ou de sa zone périphérique, changements pour lesquels il est généralement possible d'agir.

Le sixième bilan annuel a aussi été produit. Au total, pour l'ensemble des parcs, la réalisation de 240 indicateurs était prévue. La majorité d'entre eux (94 %) a été complétée. Le bilan inclut également le plan d'action 2020-2021, lequel s'oriente principalement vers l'amélioration de certains indicateurs et l'ajout d'indicateurs supplémentaires.

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

## Caractérisation de sites

Da Sépaq s'est dotée, il y a quelques années, d'un processus de caractérisation de sites visant à limiter les impacts lors de la réalisation de travaux d'aménagements et d'infrastructures dans les parcs nationaux. Ce processus a subi de nombreuses améliorations au cours de l'année. Entre autres, trois outils d'aide à la rédaction des rapports de caractérisation ont été produits; ceux-ci permettront une analyse plus en profondeur et plus précise des projets d'aménagement de sentiers, de routes, de campings et de chalets. De plus, la Sépaq a également mis en place un guide d'ensemencement visant l'utilisation de différents mélanges de semences dans le but d'obtenir le meilleur taux d'implantation de végétaux indigènes dans chacun des parcs nationaux et un niveau de risque le plus bas possible au regard de la propagation d'espèces qui pourraient devenir indésirables.



PARC NATIONAL DU FJORD-DU-SAGUENAY

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

Depuis 2014, la Sépaq s'est investie dans la sensibilisation et dans la mobilisation des voisins des parcs nationaux afin que ceux-ci aient une meilleure compréhension de l'impact des territoires entourant les parcs, des bienfaits de la nature sur leur santé, et de leur valeur ajoutée sur la capacité à bien conserver les parcs. Le but de cette démarche est de collaborer avec eux à la conservation des zones périphériques par la réalisation d'actions concrètes sur le terrain.

Ainsi, au cours de l'année, les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux d'Aiguebelle, du Bic, du Fjord-du-Saguenay et de la Yamaska se sont rencontrés afin de traiter des enjeux propres à chacun de ces territoires. Dans tous les cas, ce fut l'occasion de faire le bilan de l'état de situation et des actions réalisées et de poser un regard sur les prochaines actions à mettre en œuvre.

La Sépaq a également organisé un atelier sur les zones périphériques en marge de la Conférence canadienne sur les parcs. Cet événement a réuni des gens de tous les horizons, impliqués dans la conservation et l'aménagement du territoire au Québec. Au total, ce sont 88 participants qui ont mis en commun leurs réflexions en matière de développement du concept des zones périphériques pour les aires protégées du Québec, et ce, dans une optique d'amélioration de l'intégration des aires protégées dans la gestion unifiée du territoire.

Afin de mieux comprendre les besoins et les aspirations de ses voisins et de proposer des projets gagnants, la Sépaq a réalisé deux études de perceptions. Une première étude a été réalisée au parc national du Fjord-du-Saguenay; celle-ci visait à mieux comprendre comment mobiliser les résidents des zones périphériques du parc national à sa mission et à ses enjeux de conservation et à anticiper les opportunités futures de collaboration. La seconde étude visait à mieux comprendre les perceptions des résidents de la zone périphérique du parc national du Mont-Tremblant relativement à la présence des

lous. Elle visait aussi à démystifier le rôle crucial de ce mammifère dans le bon fonctionnement des écosystèmes de la région et à déconstruire les fausses croyances à son sujet, dans le but d'orienter les actions de protection de l'espèce dans la région. Ces deux études se sont appuyées sur un projet universitaire réalisé l'année précédente et qui avait pour secteur d'étude le territoire du parc national de Frontenac. Les résultats de ce projet ont été publiés dans un article de la revue scientifique *Le Naturaliste canadien*<sup>1</sup>.

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

### 1.1.3 Accroître la protection des réserves fauniques

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

#### Faune et forêt

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

La SADF est articulée autour de six défis qui ont été choisis pour refléter la vision ministérielle en matière d'aménagement durable des forêts et couvrir l'ensemble de la gestion forestière québécoise. Ces défis s'inspirent des critères d'aménagement durable des forêts, soit les dimensions environnementale, sociale et économique (MFFP, 2018). Parmi ces défis, on trouve « une gestion et un aménagement forestiers qui intègrent les intérêts, les valeurs et les besoins de la population québécoise, dont les nations autochtones » et « un milieu forestier productif et créateur de richesse ».

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

Dans cette perspective, la Sépaq, à titre de gestionnaire du réseau des réserves fauniques, a réalisé un projet dans le cadre du programme de gestion intégrée des ressources pour

l'aménagement durable de la faune en milieu forestier (administré par la Fondation de la faune du Québec) dans le but d'optimiser la création de richesse et de doter les réserves fauniques d'une vision stratégique faune-forêt-récréation à long terme.

Concrètement, ce projet a pour objectif de proposer, pour les réserves fauniques de Portneuf, du Saint-Maurice et Mastigouche, lesquelles font partie du territoire de l'unité d'aménagement 041-51, une approche de zonage multifonctionnel d'harmonisation des usages. Cette approche tiendra compte des multiples usages potentiels et des utilisations propres à ces territoires particuliers. À partir d'une vision stratégique du territoire, le zonage multifonctionnel d'harmonisation des usages permettra de circonscrire l'occupation du territoire, de convenir des différentes fonctions à lui donner ainsi que de proposer des scénarios présentant des options d'aménagement répondant aux usages rattachés aux différents enjeux présents sur le territoire des réserves fauniques et d'y optimiser l'utilisation des ressources.

La Sépaq continue de s'investir auprès des divers partenaires œuvrant dans les secteurs de la faune et de la foresterie en collaborant à différents comités. Parmi ces comités, on retrouve le comité multiressource pour le territoire de l'île d'Anticosti qui, après quelques années d'interruption, a repris ses travaux. Ce comité, qui regroupe les différents utilisateurs du territoire, a pour mandat d'identifier les principaux enjeux présents sur le territoire en lien avec l'aménagement forestier.

Un second comité a également été mis en place entre la Sépaq et le MFFP afin de favoriser une meilleure planification des activités forestières durant la saison de chasse au gros gibier dans les réserves fauniques et ainsi de minimiser les conflits d'utilisation du territoire durant cette période.

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

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

L'engagement de la Sépaq s'est également poursuivi lors de sa participation aux rencontres de différentes tables de gestion intégrée des ressources et du territoire (TGIRT), et ce, dans

1. Chénier, Maxime (2020), « Intégration des considérations sociales en zone périphérique des aires protégées : le cas du parc national de Frontenac », *Le Naturaliste canadien*, volume 144, numéro 1, Printemps 2020, p. 7-23.

l'ensemble des régions du Québec où elle est présente. Elle collabore aussi à différents sous-comités régionaux liés à des enjeux concernant les réserves fauniques. Les habitats fauniques, la répartition spatiale des coupes forestières, les aires intensives de production ligneuse, les stratégies régionales de production de bois, les paysages et le réseau routier sont les principaux enjeux traités.

Plusieurs fiches relatives aux enjeux et aux solutions émanant des TGIRT qui répondent à des préoccupations de la Sépaq ont été produites ou font présentement l'objet d'un sous-comité de travail. Parmi celles-ci, certaines fiches portent sur des sujets tels que la protection des habitats du petit gibier, la protection accrue des cours d'eau intermittents de même que la qualité visuelle et l'accès à proximité des sites d'hébergement.

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

Dans le même ordre d'idées, la Sépaq a émis des commentaires lors des consultations publiques pour l'ensemble des nouveaux plans d'aménagement forestier intégré tactique (PAFI-T) 2018-2023 du MFFP touchant les territoires qu'elle gère. Elle a aussi participé aux consultations publiques concernant les nouveaux plans d'aménagement forestier intégré opérationnel (PAFI-O) quinquennaux associés aux PAFI-T.

Enfin, la Sépaq reçoit, depuis de nombreuses années, une aide financière du Programme de gestion intégrée des ressources pour l'aménagement forestier durable de la faune en milieu forestier de la Fondation de la faune du Québec. Ce soutien lui permet entre autres d'engager une ressource pour mieux structurer les enjeux des réserves fauniques et les besoins de ses clientèles dans le contexte actuel du régime forestier. De plus, grâce à sa participation à ce programme, la Sépaq a réalisé des projets ayant permis de mieux outiller les gestionnaires des réserves fauniques et de proposer des orientations au MFFP afin que les interventions en matière de récoltes forestières soient plus prévisibles, mieux adaptées et plus contributives à la vocation particulière de ces territoires. Les rapports sur les travaux effectués par la Sépaq sont disponibles sur son site Web, sous l'onglet « Réserves fauniques », dans la section « Aménagement et gestion intégrée ».

### Habitat aquatique

Les orientations de la Sépaq en matière de pêcheries visent à protéger et à conserver leur potentiel actuel pour l'ensemble du territoire. La Sépaq est d'avis que de nombreux avantages écologiques, économiques et logistiques découlent de

l'application d'un principe de précaution, en localisant et en caractérisant les habitats fauniques naturels d'intérêt afin de prévenir les dommages qui peuvent être causés. En protégeant les lacs les plus importants, ainsi que les rendements de pêche qui y sont associés, la Sépaq s'assure de sécuriser les retombées économiques récurrentes et de diminuer les coûts d'aménagement faunique. Jusqu'à maintenant, 77 plans d'eau stratégiques situés dans 4 réserves fauniques ont été documentés.

### Recherches sur la faune

Les réserves fauniques sont les laboratoires expérimentaux de nombreux projets de recherche sur la faune au Québec. En 2020, trois nouveaux projets portant sur la faune aquatique et la faune terrestre ont débuté. Ces projets, tous trois pilotés par l'Université Laval, viseront respectivement l'étude de l'ADN environnemental comme nouvel outil de gestion de la faune, l'évaluation de l'importance des effets épigénétiques dans la production d'omble de fontaine adaptée aux changements climatiques ainsi que le rôle de la tique d'hiver dans l'écologie des populations d'orignaux dans l'Est du Canada. La Sépaq supporte activement ces projets de recherche, notamment à titre de partenaire financier en y contribuant pécuniairement, en fournissant, par exemple, des services d'hébergement et autres aux chercheurs qui auront à se rendre dans les réserves fauniques et en offrant la collaboration de spécialistes de la Sépaq et des équipes sur place qui participeront à la prise d'échantillons, lorsque requis.

### Maladie débilissante des cervidés

La maladie débilissante chronique des cervidés (MDC) est une maladie dégénérante évolutive et fatale du système nerveux des cervidés touchant, entre autres, le cerf de Virginie et l'orignal. Un premier cas de MDC a été confirmé le 10 septembre 2018 chez un cerf rouge d'élevage de la région des Laurentides. Par la suite, 11 cas de MDC ont été confirmés dans cet élevage et la totalité des animaux de l'élevage a été abattue.

Le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, responsable de ce dossier, a poursuivi en 2019 les mesures de surveillance et de contrôle afin d'éradiquer la maladie et de protéger la faune sauvage. Pour le moment, la chasse dans les réserves fauniques n'est pas touchée par ces mesures, à l'exception d'une petite portion de la réserve faunique de Papineau-Labelle (1,5% de la superficie du territoire de cette réserve faunique) qui a été visée par l'application d'une modification réglementaire en 2019; celle-ci prévoit qu'un cerf ou un orignal abattu dans cette portion de territoire doit être enregistré et débité à l'intérieur d'un périmètre défini par le ministère. À l'automne 2019, aucun chasseur de la réserve faunique de Papineau-Labelle n'a prélevé de gibier dans cette portion de territoire.

En plus de ces mesures, des modalités de chasse plus permissives ont été appliquées pour les 17 municipalités de la zone de surveillance rehaussée pour la saison de chasse 2019. Le nombre de permis pour le cerf sans bois émis pour les zones de chasse 9 ouest et 10 est a été plus important. Ce faisant, le MFFP souhaite maintenir temporairement la population



RÉSERVE FAUNIQUE DES LAURENTIDES

de cerfs à une faible densité dans ce secteur dans le but de réduire les contacts entre les animaux sauvages et ainsi limiter la transmission de la maladie si un animal infecté se trouve en milieu naturel.

Comme la MDC est mortelle pour les bêtes infectées, sa propagation aux cervidés sauvages pourrait avoir des impacts importants sur les cheptels de cerfs de Virginie et d'originaux du Québec, y compris dans les réserves fauniques. À ce jour, aucun cas n'a été détecté en nature. La Sépaq suit de près tous les développements liés à l'évolution de cette maladie et collabore étroitement avec l'équipe du MFFP.

### Lutte aux espèces aquatiques envahissantes

De concert avec les actions posées dans le réseau des parcs nationaux de la Sépaq à ce sujet, le secteur faunique est aussi actif dans la lutte aux espèces aquatiques envahissantes (EAE). Ainsi, une analyse des risques liés à l'introduction d'EAE a été complétée pour l'ensemble des établissements du secteur faunique. Cette analyse a permis d'élaborer des pistes de solution afin de pallier ce problème.

Dans le même ordre d'idées, afin de préserver les milieux aquatiques et assurer la pérennité des pêcheries, la Sépaq a inauguré, le 15 juillet 2019, la première station de lavage des embarcations de pêche. Localisé dans la réserve faunique La Vérendrye, ce projet s'inscrit dans les actions de lutte contre les EAE prônées par le MFFP. La Sépaq a également diffusé une capsule scientifique afin de sensibiliser les pêcheurs à cette problématique.

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

En 2019, la Sépaq a complété un plan de restauration de la biodiversité d'origine pour certains lacs des réserves fauniques Mastigouche et du Saint-Maurice. Dans un premier temps, cette démarche vise à évaluer et à analyser les lacs où les populations de poissons indigènes perturbées par l'introduction dans leur habitat d'espèces compétitrices ou prédatrices sont susceptibles d'être restaurées. Par la suite, un outil d'analyse élaboré par le

MFFP qui se base, entre autres, sur la probabilité de réussite, les gains potentiels en pêche, les contraintes sur le terrain et l'amortissement des travaux, est utilisé pour la réalisation des plans de restauration. À ce jour, deux lacs de la réserve faunique Mastigouche ont été ciblés pour la restauration de la biodiversité d'origine.

### Étude sur la chasse à l'original

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

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

La Sépaq administre, aux quatre coins du Québec, des actifs d'une valeur de près de 1,45 milliard de dollars. Afin d'en assurer la pérennité dans le temps et favoriser l'accès à la population, la Sépaq réinvestit annuellement dans l'entretien de ses actifs. De la même façon, elle déploie énormément d'efforts afin d'assurer le maintien et la durabilité du patrimoine naturel et culturel de ses territoires.

Le Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq souligne l'importance qu'elle accorde au maintien de ses actifs. Ce plan stratégique comporte d'ailleurs une cible annuelle de 2% de la valeur des actifs dédiée à leur maintien, ce qui représente environ 29 millions

de dollars d'investissement en 2019-2020. La Sépaq a atteint cette année le plus haut pourcentage d'investissement depuis le début de la mise en œuvre de ce plan stratégique, avec des investissements correspondant à 2,7 % de la valeur des actifs. En somme, 39,7 millions de dollars ont été investis, et ce, principalement dans les bâtiments et les infrastructures (30,8 millions de dollars), dans le mobilier et les équipements (5,8 millions de dollars) et dans le matériel roulant (3,1 millions de dollars).

Ainsi, des infrastructures d'accueil ont été ajoutées ou bonifiées en 2019-2020. Notons entre autres la reconstruction du bâtiment d'accueil de la réserve faunique de Rimouski, lequel abrite également l'espace boutique du lac Rimouski. L'accueil Saint-Michel de la réserve faunique Rouge-Matawin, actuellement en construction, comporte une mise à niveau importante par rapport aux installations actuelles. Le nouvel accueil du camping Bellevue de la réserve faunique de Portneuf vient remplacer l'ancienne infrastructure afin d'améliorer l'accueil des clients sur ce site ainsi que l'espace dépanneur.

La Sépaq a également effectué des travaux de mise à niveau, de rénovation ou d'agrandissement de plusieurs infrastructures comme des bâtiments sanitaires et des campings.

De plus, un chantier majeur a été réalisé à la Station touristique Duchesnay en 2019-2020, dont l'objectif premier était de revitaliser le Pôle nautique et de centraliser la majorité des activités nautiques et estivales dans une même zone. Ainsi, à compter de l'été 2020, les villégiateurs pourront bénéficier de nouveaux aménagements, dont un centre de location d'équipements nautiques, un quai flottant, des aires spécialement aménagées pour les jeux ou la détente ainsi qu'un espace de restauration équipé d'une terrasse.

Par ailleurs, la Sépaq a entrepris la reconstruction de ponts et de ponceaux dans de nombreux établissements. Ce projet a reçu un appui financier gouvernemental dans le cadre du Programme de remboursement pour les coûts de chemins multiresources du MFFP. Ainsi, au parc national d'Opémican, le pont enjambant la rivière Kipawa, qui avait été emporté lors de la crue des eaux du printemps 2019, a été reconstruit afin de maintenir

l'accès aux différents secteurs du parc. Dans la même veine, le sentier flottant La Zizanie-des-Marais, dans le parc national de Plaisance a également été reconstruit. Ce sentier, très populaire auprès de la clientèle, avait été détruit par les inondations du printemps 2017.

Enfin, la Direction des immobilisations et des ressources matérielles, en collaboration avec la Vice-présidence à l'exploitation du secteur faunique, a élaboré un nouveau concept de chalet à l'image des clientèles de chasse, de pêche et de villégiature de demain, qui seront plus féminines et plus familiales qu'auparavant. Ce nouvel hébergement lumineux et très polyvalent se nomme le chalet Horizon. Son implantation a débuté dans le secteur Dunbar de la réserve faunique du Saint-Maurice pour la saison 2020, en remplacement des chalets existants qui étaient en fin de vie.

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

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

Pour être considéré d'une valeur universelle exceptionnelle, le site proposé doit également bénéficier d'un système adapté de protection et de gestion afin d'en assurer la sauvegarde et l'intégrité. Le gouvernement du Québec a donc annoncé en 2019 la création d'une vaste réserve de biodiversité. Elle fera passer la portion de superficie protégée de l'île d'Anticosti de 7,6 % à 28,5 %. Cette réserve de biodiversité protégera la plateforme littorale, la côte, le pourtour de l'île sur une largeur d'un kilomètre, le bassin versant de la rivière Jupiter et les secteurs de la Pointe Sud-Ouest, de la Pointe-Est et de la Pointe-Ouest. Pour protéger l'intégralité de l'île, le gouvernement du Québec a annoncé en novembre 2019 un projet de loi modifiant la *Loi sur la conservation du patrimoine naturel* (RLRQ, chapitre 61.01). La modernisation de cette loi visera notamment la création d'un nouveau statut de protection et de conservation des milieux naturels, l'aire protégée d'utilisation durable, permettant ainsi d'assurer la protection du reste de l'île d'Anticosti.

Toujours dans la foulée de ce projet, les travaux du Comité interministériel pour l'inscription d'Anticosti au patrimoine mondial et de la table de concertation et de consultation se sont poursuivis afin d'assurer le montage du dossier de candidature et de respecter l'échéance fixée pour le dépôt de la candidature, à savoir février 2021. La Sépaq siège à ces deux comités, qui réunissent de nombreux organismes et ministères, et participe aux discussions entourant ce projet.



PARC NATIONAL DE PLAISANCE

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

La Sépaq poursuit les travaux de rénovation et d'agrandissement de l'habitat des ours blancs de l'Aquarium du Québec. Les travaux ayant débuté au printemps 2019 visent à doubler la superficie de leur enclos, tout en respectant les plus hauts standards de l'industrie quant au bien-être des animaux, mais également en assurant la sécurité des employés et une expérience de grande qualité pour la clientèle. Les visiteurs pourront observer ces impressionnantes bêtes dans leur nouvel environnement dès l'été 2020, au terme de ce projet de plus de sept millions de dollars.

### Annonce d'investissements additionnels de 60 M\$

Le 10 mars 2020, dans le cadre de la présentation du Plan budgétaire du Québec relatif au budget 2020-2021, le gouvernement a annoncé un plan d'investissement de 60,0 millions de dollars pour la Sépaq. Ces investissements additionnels dans les établissements, qui s'échelonneront sur les cinq prochaines années, soutiendront le rôle de la Sépaq dans le maintien du patrimoine qui lui a été confié. Ces investissements dédiés à la mise en valeur du patrimoine bâti permettront d'améliorer l'accès aux établissements, de restaurer des sentiers et de rénover des chalets à l'échelle du réseau.

## 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

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

De nouveaux calculs visant à mesurer les émissions de GES seront effectués par une entreprise spécialisée en la matière à la mi-parcours ainsi qu'à la fin de l'application du plan d'action. Ces démarches permettront de mesurer l'état d'avancement de la Sépaq relativement à la réduction de ses émissions de GES.

Un comité interne pour l'environnement, composé de différents intervenants de la Sépaq, est notamment responsable d'assurer le déploiement du plan d'action auprès des employés concernés et de voir à l'application des différentes actions qui y sont prévues. Ce comité se réunit régulièrement afin d'échanger et de réfléchir sur des sujets environnementaux dans une perspective de développement durable.

Dans une optique de développement durable et visant à réduire ses émissions de GES, la Sépaq a poursuivi la conversion de l'alimentation en énergie de ses bâtiments vers l'énergie solaire. Ainsi, 127 bâtiments ont été munis d'installations solaires au cours des 12 derniers mois. En plus d'être une option verte et sécuritaire, l'énergie solaire simplifie grandement l'approvisionnement en énergie des bâtiments, qui sont répartis sur de vastes territoires où l'électricité est indisponible et qui sont souvent difficiles d'accès pour la livraison de combustibles fossiles comme le gaz naturel ou le propane.

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

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

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

La Sépaq a également poursuivi le développement d'un projet de mise en valeur de la culture huronne-wendat au parc national de la Jacques-Cartier en collaboration avec la Nation huronne-wendat et Tourisme Autochtone Québec. Ce projet se déclinera sous plusieurs formes, dont la mise en place d'un site autochtone permettant des interactions avec les visiteurs, l'intégration de thématiques liées à l'histoire et à la culture dans les activités de découverte du parc, ainsi que l'installation d'éléments évocateurs de la présence autochtone historique dans la vallée de la Jacques-Cartier. L'ajout de ces éléments sera complété d'ici 2021.

Les démarches de consultation auprès du Conseil de bande et des gardiens de territoire (KananaKatshishtat Unatuhussi) de la communauté de Mashteuiatsh se sont poursuivies. L'adoption du plan de redéploiement d'une partie des chalets du secteur Chigoubiche de la réserve faunique Ashuapmushuan vers de nouveaux sites, au bord des lacs Nicabau et Charron, découle de ce processus. Ce projet vise à mettre en valeur ces deux secteurs déjà faciles d'accès, lesquels sont prisés pour la qualité de pêche au doré qu'ils offrent. Rappelons que plus de 50 % des employés de cette réserve faunique sont issus de la communauté innue de Mashteuiatsh. Leur connaissance pointue

du territoire jumelée à l'expertise de la Sépaq en matière d'exploitation et de commercialisation des activités de plein air ont résulté en un véritable modèle de gestion collaborative.

Dans la même foulée, des représentants des communautés abénaquises siègent maintenant aux tables d'harmonisation des parcs nationaux du Mont-Orford, du Mont-Mégantic et de la Yamaska. Ces acteurs importants des zones périphériques de ces territoires peuvent contribuer au développement des parcs nationaux par leurs connaissances et partager les enjeux qui les préoccupent.

Enfin, le groupe de travail pour une approche collaborative entre la Sépaq et le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs en matière d'affaires autochtones, mis en place à l'automne 2018, s'est réuni à quelques reprises au cours de l'année 2019 et a priorisé notamment l'organisation d'une formation sur mesure s'adressant aux directeurs des établissements de la Sépaq. Elle a été offerte aux directeurs des parcs nationaux et des réserves fauniques en novembre 2019. Parmi les sujets abordés, notons l'importance de la consultation des communautés autochtones lorsque des travaux sont effectués sur le territoire, ce qui permet une cohérence et un meilleur arrimage dans les dossiers en cours avec les Premières Nations.

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

#### **Partenariats**

En mars 2018, la Sépaq a octroyé un contrat de services pour la réalisation d'une étude sur le portrait des retombées sociales du réseau Sépaq à la Chaire de tourisme Transat – ESG de l'Université du Québec à Montréal. L'étude a été complétée à l'automne 2019.

Un nouveau mandat a également été convenu avec le Centre ÉPIC de l'Institut de Cardiologie de Montréal, lequel vise à faire une revue de la littérature systématique sur les bienfaits de la nature sur la santé.

#### **Conférence canadienne sur les parcs**

La deuxième édition de la Conférence canadienne sur les parcs s'est tenue au Centre des congrès de Québec en octobre 2019. Hôtesse de l'événement, la Sépaq a travaillé de concert avec Parcs Canada, le Conseil canadien des parcs et l'Association canadienne des parcs et loisirs (ACPL) comme partenaires organisateurs. Le gouvernement du Québec figure également comme grand partenaire de cet événement. Un total de 25 organismes et entreprises ont également contribué à ce succès à titre de partenaires.

Sous le thème central *Des parcs pour tous et tous pour les parcs*, l'événement visait à favoriser la collaboration des acteurs du milieu de l'exploitation des parcs, tout en faisant progresser les initiatives pancanadiennes. Les diverses conférences, présentations et ateliers ont permis de partager les réussites, les bonnes pratiques et les expertises avec la communauté des parcs et ses partenaires. Ce rassemblement a également mis en lumière la culture et le rôle important des intervenants autochtones dans le cadre de l'exploitation des territoires.

L'événement a connu un franc succès en réunissant un total de 450 participants provenant de l'ensemble des provinces et territoires du Canada, dont une délégation jeunesse de plus de 30 ambassadeurs. Les espaces communs du Centre des congrès de Québec ont également permis à 22 exposants de présenter leurs produits et services. Au total, 53 conférences et ateliers ont été présentés sur les quatre jours de l'événement. En bref, cet événement structurant a permis à la Sépaq, aux 11 communautés autochtones du Québec et au territoire québécois de rayonner à l'échelle nationale.

#### **Percée scientifique majeure au parc national de Miguasha**

Le fossile vedette du parc national de Miguasha, *Elpistostege watsoni*, vieux de 380 millions d'années, a révélé l'un de ses plus fascinants secrets sur l'adaptation des poissons à la vie sur la terre ferme : les origines de la main. Cette découverte a été au cœur de la publication d'un article dans la prestigieuse revue *Nature*<sup>2</sup> en mars 2020. Les travaux de recherche ont été effectués par une équipe de paléontologues québécois et australiens dans le cadre d'un partenariat de recherche avec le parc national de Miguasha, site classé au patrimoine mondial de l'UNESCO. La publication de cette découverte confirme l'incontestable importance du site fossilifère de Miguasha et des recherches qui s'y poursuivent, année après année. Mesurant près de 150 centimètres, le spécimen d'*Elpistostege watsoni* de Miguasha est mis en valeur dans une exposition passionnante au centre d'interprétation du parc national et constitue le seul et unique spécimen complet de cette espèce dans le monde.

#### **Expertise des spécialistes de l'Aquarium du Québec**

De nombreux tournages et reportages sur les animaux hébergés par l'Aquarium du Québec (Aquarium) s'y tiennent chaque année. En 2019-2020, on peut souligner la participation de l'Aquarium à trois épisodes du documentaire *Animaux à la retraite*, diffusé sur les ondes de TVA. Mettant en lumière l'expertise de l'équipe animalière, les principaux sujets traités touchaient les soins adaptés, les entraînements biomédicaux et les suivis de santé de certains pensionnaires, tels que les phoques communs, les phoques gris, les grands-ducs, les pieuvres et les esturgeons.

2. Cloutier, R., Clement, A.M., Lee, M.S.Y., et al. (2020), « Elpistostege and the Origin of the Vertebrate Hand », *Nature*, 579 : 549-554.  
DOI : <https://doi.org/10.1038/s41586-020-2100-8>.

L'Aquarium a également contribué à l'exposition phare du Musée de la Civilisation, *Venenum, un monde empoisonné*, qui était offerte dans la programmation régulière du musée du 25 janvier au 5 avril 2020. Cette participation consistait, entre autres, au prêt de diverses espèces d'animaux aquatiques venimeuses, dont des méduses, qui étaient exposées dans de petits aquariums à l'intérieur de la salle d'exposition.

Finalement, l'Aquavan, le véhicule éducatif de l'Aquarium a poursuivi sa mission pédagogique en effectuant plusieurs sorties dans la communauté afin de sensibiliser la population à la protection de la biodiversité.

### Programmes de recherche

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

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

Les installations de la pêcherie expérimentale de l'Aquarium, lesquelles ont été mises en place en 1961, ont permis, entre juin et octobre 2019, de capturer 15 000 spécimens et d'identifier 43 espèces différentes. Les connaissances acquises grâce à cette pêcherie sont un apport précieux sur lequel peuvent compter de nombreux partenaires de l'Aquarium s'intéressant à la faune du fleuve Saint-Laurent.

### Fonds de conservation de l'Aquarium du Québec

L'Aquarium use d'ingéniosité en multipliant les occasions de sensibiliser les visiteurs et la population à la préservation des espèces marines et à faire valoir l'importance des gestes concrets et écoresponsables pour la protection de la planète. Ainsi, grâce aux dons du public générés par les différentes initiatives en place dans l'établissement, l'Aquarium a poursuivi sa collaboration financière à certains projets de recherche externes tels que ceux de l'Union québécoise de réhabilitation des oiseaux de proie (UQROP), du Groupe d'étude sur les élasmobranches et le requin du Groenland (GEERG), de même que de certains programmes internes.

### Engagement social

La Sépaq contribue directement à la préservation des cours d'eau, dont la pollution (par les déchets ou par d'autres matières) a une incidence directe sur l'environnement, la faune aquatique et, inévitablement, sur les humains. Pour une deuxième année consécutive, l'Aquarium a organisé, le 28 juin 2019, une grande corvée de nettoyage du lac Saint-Joseph, accessible à partir de la Station touristique Duchesnay. Ainsi, des plongeurs de l'Aquarium et des bénévoles de la Scubathèque ont sillonné le fond du plan d'eau pour en extraire les nombreux déchets accumulés au fil du temps. Tout en contribuant directement à la protection des cours d'eau, de la flore et de la faune aquatique, cette initiative avait pour objectif principal de sensibiliser les citoyens à l'impact des gestes individuels sur le milieu aquatique.

Dans le même ordre d'idées, le 18 septembre 2019, grâce à l'engagement des équipes du parc national du Fjord-du-Saguenay, de la station piscicole gouvernementale de Tadoussac, du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs et de bénévoles, la Municipalité de Tadoussac a organisé le nettoyage de l'affluent principal du lac de l'Anse à l'Eau. En tout, quelques tonnes de déchets de toutes sortes, dont 63 pneus, ont été retirées du milieu lors de cette opération de nettoyage.

En vertu d'une entente de partenariat avec la Fondation de la faune du Québec, la Sépaq a collaboré, pour une troisième année consécutive, avec les Offices municipaux d'habitation de Montréal et de Québec à l'organisation de sorties de pêche gratuites qui ont accueilli plus de 160 personnes issues de milieux défavorisés cette saison.



AQUARIUM DU QUÉBEC

ENJEU 2

# CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE



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

## **Infrastructures**

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

La Sépaq applique une vision innovatrice dans l'ensemble de ses projets de construction. D'abord, soulignons qu'une nouvelle version des unités de prêt-à-camper Étoile, qui connaissaient déjà un vif succès auprès de la clientèle, a été développée par l'équipe de la Direction des immobilisations et des ressources matérielles. D'ailleurs, 40 unités de prêt-à-camper Étoile ont été installées dans divers établissements en 2019-2020.

Parmi les investissements les plus importants de l'année 2019-2020 se trouvent le réaménagement du centre de découverte et de services du parc national de la Gaspésie afin d'accueillir la nouvelle École de montagne et la restauration de plusieurs bâtiments historiques situés sur le territoire du parc national d'Opémican.

De plus, l'ouverture officielle du parc national d'Opémican, de façon concomitante à la mise en disponibilité d'un nouveau secteur, a également engendré son lot de travaux majeurs dont l'aménagement d'un camping et la construction du centre de découverte et de services, du bureau administratif et d'un bâtiment servant à l'entreposage et aux travaux de l'équipe d'entretien du parc.

Plusieurs établissements ont aussi bénéficié de nouvelles infrastructures de loisirs en 2019-2020. Par exemple, trois passerelles servant de points de jonction entre les différentes îles ainsi que des jeux d'eau ont été construits au parc national des Îles-de-Boucherville. Les visiteurs du parc national de Plaisance pourront quant à eux gravir la tour d'observation dans le secteur du marais Perras.

Le Gîte du Mont-Albert est maintenant doté d'un ascenseur, ce qui améliore l'accessibilité de l'ensemble de l'édifice à la clientèle à mobilité réduite. De plus, les chambres de l'hôtel sont désormais climatisées, pour le plus grand confort des visiteurs estivaux.

## **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.

#### **Parc national d'Opémican**

La grande ouverture du parc national d'Opémican, en Abitibi-Témiscamingue, a eu lieu en juin 2019, alors que l'inauguration officielle s'est tenue le 22 août 2019. En plus du secteur de la Rivière-Kipawa, inauguré en 2018, le secteur de la Pointe-Opémican a été dévoilé aux visiteurs avec son terrain de camping d'une soixantaine d'emplacements sous les grands pins ainsi qu'un petit village dédié au prêt-à-camper Étoile à proximité du lac Témiscamingue et de ses berges sablonneuses.

L'expérience du secteur de la Rivière-Kipawa a été bonifiée par l'ajout d'un petit parcours d'hébertisme pour les enfants, à proximité de la Grande Chute, et par la mise en disponibilité de quatre unités de prêt-à-camper Étoile à proximité des

parois du lac Témiscamingue. Que ce soit en canot, en kayak, en vélo ou à pied, les paysages du lac Kipawa, de sa célèbre rivière et du lac Témiscamingue sont accessibles à partir du village de Laniel.

La beauté de ce territoire sauvage de plus de 250 kilomètres carrés n'a d'égale que la richesse de son patrimoine culturel. Bien ancré dans l'histoire québécoise et dans celle de son industrie forestière, ce patrimoine varié surprendra les visiteurs, que ce soit par l'entremise du parcours patrimonial d'Opémican ou par la présence de la Nation algonquine Anishinabeg sur le territoire. L'ouverture de ce 23<sup>e</sup> parc national exploité par la Sépaq a un rôle majeur dans le dynamisme économique régional.

### Projets de création et d'agrandissement de parcs nationaux

Cette année, la Sépaq a conclu avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs une toute première entente pour supporter les efforts de création et d'agrandissement des parcs nationaux. L'entente, renouvelable annuellement, avec une portée prévue des travaux de trois ans, confère à la Sépaq le mandat de procéder à l'élaboration de concepts d'aménagement, à l'évaluation des coûts afférents et à l'analyse des retombées éventuelles de l'exploitation future de nouveaux territoires, comme le projet d'agrandissement du parc national du Mont-Orford.

### Hébergement et nouveaux secteurs

Depuis leur lancement en 2018, les nouveaux chalets Écho et les unités de prêt-à-camper Étoile, entièrement développés par la Sépaq, font fureur, tout particulièrement auprès des familles. Un total de 40 nouvelles unités de prêt-à-camper ont été ajoutées à l'offre en 2019-2020 dans les parcs nationaux et les réserves fauniques. Au parc national du Mont-Tremblant, trois chalets Écho ont également été construits. De plus, de nouveaux emplacements de camping avec électricité ainsi que quelques emplacements dédiés aux véhicules récréatifs, avec eau et électricité, ont été rendus disponibles au parc national d'Aiguebelle.

Enfin, un nouveau refuge à couper le souffle est offert à la clientèle depuis le début de l'hiver 2020 au sommet du mont Saint-Joseph, au cœur du parc national du Mont-Mégantic. Ce refuge unique, dont la capacité se limite à deux randonneurs, est juché à 1 045 mètres d'altitude. Son unicité relève non seulement de son emplacement, mais aussi de sa construction, réalisée avec un conteneur transformé. Conçu pour être ouvert sur la nature, il bénéficie d'une grande fenestration et d'une solidité à l'épreuve des éléments. Orienté vers l'est, il offre une vue imprenable sur le lever du soleil et sur les montagnes appalachiennes, et ce, au cœur de la première réserve internationale de ciel étoilé. Accessible à l'année en longue randonnée, le nouveau refuge est offert en réservation pour la nuit, mais conserve une fonction de relais de jour pour les randonneurs de passage. L'ancien refuge ne sera plus utilisé l'hiver en raison de sa localisation dans un secteur qui sera dorénavant fermé en période hivernale. Il sera toutefois conservé pour sa valeur patrimoniale et servira de halte aux randonneurs les trois autres saisons.

### Activités et services

Le parc national du Mont-Mégantic, première réserve internationale de ciel étoilé au monde, a célébré son 25<sup>e</sup> anniversaire en grand. La corporation de l'ASTROLab et le parc national du Mont-Mégantic ont inauguré, en juin 2019, une nouvelle expérience multimédia captivante. En effet, le nouveau film *Émergence: l'évolution cosmique* projeté en 4K sur écran géant de 10 mètres dans une salle fraîchement rénovée raconte l'histoire de l'organisation de la matière à l'échelle cosmique. Près de 10 000 visiteurs ont assisté à la projection, ce qui représente une hausse de 35% de la fréquentation par rapport à l'été précédent. Une application numérique interactive téléchargeable permet d'approfondir les notions explorées dans le film. L'autre nouveauté de l'ASTROLab, l'activité animée appelée *Cosmos virtuel*, plonge les visiteurs dans une série de panoramas immersifs du système solaire à travers la réalité virtuelle. La réalisation de l'ensemble des nouveautés inaugurées à l'ASTROLab, au coût de 1,1 million de dollars, a été rendue



PARC NATIONAL DU MONT-MÉGANTIC

possible notamment grâce à une importante participation financière de 390 000 dollars du ministère de la Culture et des Communications.

Pour la première fois, les adeptes de vélo de montagne ont pu arpenter le parc national du Mont-Orford durant l'été 2019. Les cinq sentiers dédiés, du niveau facile au niveau avancé, totalisant 13 kilomètres, ont permis à près de 3 000 visiteurs de sillonner plusieurs types de milieux forestiers. Ces sentiers sont aussi offerts en hiver pour la pratique du vélo à pneus surdimensionnés. La seconde phase du projet, qui sera offerte lors de la saison estivale 2021, ajoutera 20 kilomètres de sentiers supplémentaires à l'offre actuelle.

L'année 2019-2020 a permis au parc national des Îles-de-Boucherville de bonifier son offre d'activités et de services de façon substantielle. En effet, la fluidité de la circulation sur l'archipel est désormais grandement améliorée grâce à la construction des trois passerelles reliant les îles Sainte-Marguerite, Pinard et Grosbois. Elles font du système de bac à câble de l'histoire ancienne. Ces structures permettent aux piétons et aux vélos de circuler en tout temps, et peuvent accueillir au besoin des véhicules d'urgence ou de sécurité. Cet ajout va contribuer à augmenter l'achalandage sur une base annuelle, à développer de nouvelles opportunités de développement d'activités en saison hivernale et à faciliter l'exploitation. Enfin, afin de composer avec les journées chaudes de la saison estivale, un espace de jeux d'eau a été inauguré en juillet 2019 pour le plus grand plaisir des enfants.

Après avoir ajouté une nouvelle section au populaire sentier Les Loups à l'hiver 2018-2019, le parc national de la Jacques-Cartier a inauguré cette année un tout nouveau sentier, celui de la montagne de l'Escarpement. Le point de départ de cette randonnée en raquette de près de 9 kilomètres aller-retour est directement au centre de découverte et de services. Elle donne accès à un point de vue différent sur la vallée. Avec un dénivelé d'environ 350 mètres sur 4,5 kilomètres, ce sentier se situe entre les niveaux intermédiaire et difficile. Il s'agit d'une belle alternative au sentier Les Loups pour les visiteurs désirant un sentier facilement accessible à partir de l'accueil avec un point de vue spectaculaire sur la vallée. Le sentier de glace a également été prolongé de 200 mètres pour former une boucle de près de 500 mètres avec un éclairage amélioré. Une toute nouvelle activité de géocache hivernale était également disponible à l'hiver 2019-2020.

### **Parc de la Chute-Montmorency**

Le Parc de la Chute-Montmorency est une icône touristique majeure de la ville de Québec. Conscient du caractère unique du site, le gouvernement du Québec a annoncé le 12 juillet 2019 un investissement majeur de 33,6 millions de dollars afin de soutenir la Sépaq dans la mise en valeur de son patrimoine bâti et la consolidation de la capacité d'accueil du site. Les travaux consistent notamment au réaménagement des stationnements, à la mise en valeur du Manoir Montmorency et des vestiges de l'ère industrielle et à l'aménagement de jardins anglais. En plus

d'harmoniser et de bonifier l'expérience client, ces investissements contribueront à accroître la fluidité de l'accès au site. Ainsi, la population québécoise, les touristes de passage de même que les générations futures pourront continuer de bénéficier d'un lieu de rencontre privilégié entre une nature spectaculaire et l'histoire d'un peuple.

Le Parc de la Chute-Montmorency est également le théâtre de travaux majeurs qui se poursuivent, soit le projet de l'Expérience chute, annoncé en 2018-2019. Celui-ci consiste en un parcours expérientiel unique au monde localisé au bas de la chute. Ce projet, dont la première phase consiste en l'aménagement d'une passerelle contemplative à même le pont ferroviaire, a commencé à se matérialiser dans les derniers mois. Les travaux se poursuivront jusqu'au printemps 2021. Quant aux autres phases du projet, elles sont en cours de planification ou en attente d'autorisation auprès de diverses instances gouvernementales.

## **2.1.2 Développer de nouvelles clientèles**

### **Connecter les gens à la nature**

Les partenariats entre la Sépaq et plusieurs entreprises de transport collectif voués au plein air permettent maintenant aux citoyens ne possédant pas de voiture de profiter des grands espaces des parcs nationaux du Québec. L'entreprise Navette Nature offre des trajets à partir de Montréal vers cinq établissements de la Sépaq, soit les parcs nationaux des Îles-de-Boucherville, du Mont-Orford, du Mont-Saint-Bruno, d'Oka et de la Yamaska. Durant l'été 2019, près de 4 000 visiteurs ont utilisé ce transport collectif. De même, l'offre de transport collectif desservant le métro de Longueuil et l'île Charron, à l'entrée du parc national des Îles-de-Boucherville, s'est poursuivie cette année pour un troisième été. Ce service a permis à plus de 3 500 personnes de bénéficier du transport durant les fins de semaine de l'été 2019. De la même façon, pour une deuxième saison à l'hiver 2019-2020, la navette SkiBus, offerte par le Réseau de transport de Longueuil, a permis d'assurer un transport collectif jusqu'au parc national du Mont-Saint-Bruno durant les fins de semaine hivernales. À Québec, l'entreprise Quatre Natures offre un trajet à partir du centre-ville de Québec vers le parc national de la Jacques-Cartier, jusqu'au centre de découverte et de services, situé au cœur de la vallée.

Afin de permettre la participation des clientèles des centres communautaires aux deux journées portes ouvertes offertes par la Sépaq, soit la Journée des parcs et la Journée d'hiver, une entente a été conclue avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur pour offrir à cette clientèle un transport gratuit vers les établissements. Cette entente a débuté en septembre 2019 et se poursuivra durant les trois prochaines années.

### **Nouveaux événements**

Les établissements de la Sépaq accueillent de nombreux événements sportifs et culturels chaque année. En plus des événements récurrents dans bon nombre d'établissements, comme le passage du Grand défi Pierre Lavoie ou la tenue de

festivals comme le Festilumières à l' Aquarium du Québec, chaque année apporte un vent de nouveauté dans l' offre événementielle de la Sépaq, en raison de l' engouement grandissant pour les destinations de plein air.

Du 7 au 9 juin 2019, le parc national d' Oka a accueilli l' événement Go-Van Demo, un rassemblement d' adeptes de la « vie de van » (ou, fréquemment, *vanlife*). Ces derniers sont venus assister à des conférences, des récits de voyage et des prestations musicales. Ils ont aussi pu pratiquer plusieurs activités comme le vélo, le surf à pagaie et le yoga. Cet événement a été très bien reçu auprès de cette communauté. En effet, il a réuni une centaine de vans (véhicules aménagés pour y vivre) et plus de 600 visiteurs. Une vidéo portant sur l' événement a été produite, permettant de joindre un plus grand bassin de personnes n' ayant pu se déplacer pour l' événement. Pour la Sépaq, ce fut une façon originale de toucher une clientèle plus jeune, en expansion, et de rappeler que le parc national d' Oka demeure une destination de choix, à proximité de Montréal, pour les adeptes d' activités de plein air et de nature.

Du 14 au 16 juin 2019, le parc national des Îles-de-Boucherville a été l' hôte de la première édition du Festival BESIDE, en partenariat avec Aventure Écotourisme Québec, la Fédération des pourvoiries du Québec, Tourisme Autochtone Québec et le magazine BESIDE. Avec la volonté de renouveler l' image du plein air en y jumelant nature et culture, l' événement a réuni près de 6 000 participants autour de multiples ateliers ainsi que d' activités sportives et culturelles en plein air. Le bilan de cette initiative est plus que concluant : non seulement 99 % des festivaliers étaient satisfaits de la qualité de la programmation, mais 60 % d' entre eux n' étaient jamais allés à ce parc national et, parmi ceux-ci, 85 % ont l' intention d' y retourner. Du point de vue du rayonnement, la couverture médiatique et l' utilisation efficace des médias sociaux ont permis de toucher un nombre record de communautés différentes, des adeptes de plein air aux néophytes.

## Jeunesse

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

En 2019-2020, 72 000 jeunes en milieu scolaire ou en groupes organisés ont été accueillis dans les parcs nationaux grâce aux activités offertes annuellement aux groupes scolaires et aux efforts conjugués des partenaires et de la Sépaq.

Ainsi, le projet Connexion N a été mené pour une troisième édition, de concert avec la Société pour la nature et les parcs du Canada – section Québec (SNAP Québec) et la Fondation Monique-Fitz-Back. En septembre 2019, le parc national du Mont-Tremblant a accueilli un groupe de 16 jeunes du secondaire, nouvellement arrivés au Canada, pour un séjour en nature d' une durée de trois jours. De plus, afin de pérenniser l' expérience, le groupe accueilli en 2018 a également vécu une journée additionnelle de plein air au parc national des Îles-de-Boucherville en mai 2019.

Pour une troisième année consécutive, la Sépaq a poursuivi sa collaboration à titre de partenaire de la mesure « À l' école, on bouge ! ». Cette mesure, mise en place par le ministère de l' Éducation et de l' Enseignement supérieur, vise à faire bouger les jeunes quotidiennement et à les faire participer à une sortie en plein air. Au cours de l' année scolaire se terminant en juin 2019, la Sépaq a accueilli plus de 8 783 jeunes dans le cadre de cette mesure. Pour l' année scolaire 2019-2020, plus de 743 écoles se sont inscrites à la mesure et la Sépaq continuera de leur offrir une multitude d' activités à réaliser dans les parcs nationaux tout à fait gratuitement.

La Sépaq a reconduit son association avec le Grand défi Pierre Lavoie afin de poursuivre le programme La Petite Expé, qui permet d' accueillir des jeunes de 12 ans et moins gratuitement afin de réaliser une sortie en ski de fond. Au 31 mars 2020, près de 5 000 jeunes ont profité de cette initiative au sein des établissements participants. Au printemps 2019, les parcs nationaux ont également accueilli 7 500 jeunes lors des journées de La Grande Récré, une activité organisée par le Grand défi Pierre Lavoie. Cette activité réunissait les classes d' écoles inscrites à la mesure pour leur faire vivre une foule de défis divertissants sur un parcours en plein air se déployant sur un kilomètre.

La Sépaq est associée depuis 2019 à l' organisme Le Grand Chemin afin d' offrir un séjour en nature à des jeunes de 12 à 17 ans en traitement pour une problématique de toxicomanie, de jeu excessif ou de cyberdépendance. Entre les mois de mai 2019 et février 2020, huit groupes ont pu participer à une immersion en nature dans divers parcs nationaux. Ils ont ainsi eu l' occasion de découvrir de nouvelles activités, tout en admirant la beauté du paysage et en bénéficiant des bienfaits du plein air sur la santé.

Par ailleurs, la Sépaq collabore aussi au partage de ses connaissances scientifiques avec les jeunes. Par exemple, l' Aquarium du Québec a inauguré en février 2020 un laboratoire créatif et scientifique à même ses locaux actuels et pour lequel le matériel éducatif utilisé est composé de matériaux recyclés. L' Aqua Lab' offre aux groupes scolaires des activités en lien avec le Programme de formation de l' école québécoise du ministère de l' Éducation et de l' Enseignement supérieur. Le concept et les activités ont été développés avec la collaboration du RÉCIT (RÉseau axé sur le développement des Compétences des élèves par l' Intégration des Technologies) et l' école régionale des Quatre-Saisons, située à Québec.

## Marché hors Québec

La Sépaq entreprend de nombreuses démarches afin d' assurer le développement des marchés et d' atteindre de nouvelles clientèles afin de faire rayonner les bijoux naturels québécois auprès des touristes internationaux.

La Sépaq est notamment partenaire d' initiatives de l' Alliance de l' industrie touristique du Québec (AITQ), de Québec Maritime, de Destination Canada ainsi que d' associations touristiques régionales et sectorielles. La Sépaq a ainsi participé à des foires



PARC NATIONAL D'AIGUEBELLE

commerciales comme Rendez-vous Canada et Bienvenue Québec. Elle a également pris part à des missions commerciales sur les marchés prioritaires que sont l'Europe francophone, l'Allemagne, l'Angleterre et l'Ontario. Trois missions outre-mer ont notamment permis de rencontrer 67 journalistes, 46 influenceurs et 233 voyageurs ou agences de voyages.

Pour favoriser l'accès de la clientèle internationale, le Parc de la Chute-Montmorency a participé cette année à deux événements de vente durant lesquels les participants rencontrent des grossistes et des agences en ligne (de type *sales call*). Ces événements visaient le développement du marché coréen, du marché des agences réceptives et du secteur scolaire. De plus, afin de solliciter davantage le segment des voyageurs étrangers, des forfaits sont désormais offerts sur certaines plateformes en ligne spécialisées telles que Get your guide, Trip Advisor et Viator, sur lesquelles les principaux produits mis de l'avant sont le téléphérique et la tyrolienne.

### Présence des chiens dans les parcs nationaux

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

Les endroits où les chiens sont autorisés ont été sélectionnés en fonction des impacts potentiels limités sur les milieux naturels, de la capacité à y faire respecter les règles et de la possibilité

d'y faire cohabiter les différents usagers. Avec la décision d'ouvrir l'accès des parcs nationaux aux chiens, la Sépaq s'est engagée à suivre l'évolution de deux indicateurs et à apporter des ajustements dans le cas où un relâchement serait constaté.

Pour la période du 17 mai au 31 octobre 2019, le taux de conformité à la tenue en laisse est de 93 %, en moyenne, pour les 20 parcs nationaux où les chiens sont admis à certains endroits. Quelque 19 546 chiens ont été comptabilisés dans ces 20 parcs nationaux pour cette même période, ce qui représente environ 0,4 % de leur fréquentation globale. Le taux de satisfaction de la clientèle s'est maintenu à 92 %, et 93 % des visiteurs ont indiqué que la présence de chiens n'avait pas affecté négativement leur expérience de visite.

### Développement hivernal

Le territoire québécois est caractérisé par l'importance de sa saison hivernale. C'est pourquoi la Sépaq a pour objectif de promouvoir davantage son offre hivernale. D'ailleurs, la Sépaq connaît une croissance soutenue de la fréquentation hivernale dans ses parcs nationaux depuis 2016. La Sépaq a continué de diversifier son offre en 2019-2020, sur le plan des activités et de l'hébergement et de l'ouverture de nouveaux secteurs. Ainsi, les citoyens peuvent profiter de la nature et se familiariser avec les nombreux sports d'hiver.

Plusieurs parcs nationaux se sont d'ailleurs dotés de nouvelles unités d'hébergement quatre saisons afin d'augmenter leur capacité d'accueil lors de séjours de plus d'une journée. Le parc national de la Yamaska a dynamisé son offre hivernale par l'ajout d'activités et d'événements dédiés à la pratique des sports d'hiver. Aussi, un nouveau refuge, ainsi qu'un tout nouveau secteur hors piste ont été rendus accessibles au public en 2019-2020 au parc national de la Jacques-Cartier, au plus grand plaisir de la clientèle ayant soif d'aventure.

Le parc national d'Aiguebelle a quant à lui accueilli, les 22 et 23 février 2020, le Festival de glace d'Aiguebelle, un événement d'escalade de glace pour tous dans un paysage d'exception en région. Pour cette première édition, l'activité s'est déroulée sur le lac La Haie, lequel est entouré des plus belles cascades de glace de la région.

Le parc national de la Gaspésie donne l'occasion de découvrir les secrets du massif des Chic-Chocs depuis l'hiver 2019-2020 avec sa nouvelle École de montagne, qui offre les meilleurs outils pour répondre à l'appel des sommets. Des guides professionnels mènent les skieurs friands de neige poudreuse dans les meilleurs secteurs et les raquetteurs peuvent explorer des milieux alpins moins fréquentés. De nouveaux cours et des cliniques permettent aux skieurs plus habitués à la descente en station de se familiariser avec les bases du ski de haute route, l'activité par excellence pour communier avec la montagne. Les guides initient la clientèle à l'utilisation du matériel, aux techniques de déplacement en montagne, aux stratégies de descente dans la poudreuse et à l'évaluation des risques.

Les chalets du secteur du lac Sainte-Anne de la réserve faunique des Chic-Chocs ont été ouverts au public pour la première fois durant l'hiver 2019-2020. Les montagnes entourant les chalets offrent un décor saisissant pour les adeptes de la randonnée hivernale. En effet, des sentiers de niveaux intermédiaire et difficile, qui mènent jusqu'aux sommets des monts Hog's Back et Lyall, ainsi qu'au Champ-de-Mars, se trouvent à quelques minutes des chalets. Cette nouveauté a été un succès instantané, enregistrant un taux d'occupation de 91% pour la première saison hivernale, ce qui contribue à la vitalité économique de la Gaspésie.

### Pêche

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

Par ailleurs, la réserve faunique Mastigouche a lancé en 2019 un nouveau produit de pêche et de villégiature en ponton pour le secteur d'hébergement Shawinigan. Ce projet pilote a permis la mise en disponibilité de deux embarcations d'une longueur de 16 pieds sur le lac Shawinigan, au grand bonheur des pêcheurs et plaisanciers. Ce type d'embarcation est idéal autant pour les personnes qui éprouvent de la difficulté à monter à bord d'une chaloupe que pour les familles avec enfants. Le succès de ce projet pilote encouragera la mise en place d'initiatives similaires dans l'avenir.

Enfin, la Sépaq a participé aux festivités entourant la 20<sup>e</sup> édition de la Fête de la pêche, le rendez-vous annuel provincial orchestré par le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs.

Exceptionnellement, durant trois jours, il est autorisé de pêcher sans permis de pêche (sauf pour le saumon de l'Atlantique) partout au Québec. Pour une deuxième année, la Sépaq a élaboré une programmation particulière pour souligner cette célébration dans ses 13 réserves fauniques et dans 6 de ses parcs nationaux. Ainsi, du 7 au 9 juin 2019, petits et grands ont été invités à découvrir et à partager les plaisirs de la pêche. Pour l'occasion, dans toutes les destinations offrant l'activité de pêche, la Sépaq a assumé les frais applicables à la pêche sur un choix de rivières, de ruisseaux et de plans d'eau sélectionnés. Au total, près de 1 900 personnes ont participé à la programmation particulière offerte par la Sépaq, laquelle s'est avérée un véritable succès.

## 2.2 Assurer la rentabilité financière

### 2.2.1 Augmentation du nombre de jours de visite

Les établissements de la Sépaq font partie intégrante de la vie d'un grand nombre de Québécois, et leur popularité ne cesse de croître depuis plusieurs années. L'appel de la nature et du plein air séduit de plus en plus d'adeptes, ce que reflètent les statistiques de fréquentation dans l'ensemble du réseau. Entre le 1<sup>er</sup> avril 2019 et le 31 mars 2020, les établissements de la Sépaq ont enregistré plus de 8,3 millions de jours de visite, lesquels contribuent à la vitalité de nombreuses régions du Québec, tant pour l'emploi qu'en ce qui concerne le tourisme.

La fréquentation des parcs nationaux a connu cette année un nouveau sommet historique de plus de 5,7 millions de jours de visite, ce qui représente une augmentation de 4,7% par rapport



RÉSERVE FAUNIQUE MASTIGOUCHE

à l'an dernier. Entre autres, la stratégie de tourisme hivernal a permis une croissance de 5,8% de la fréquentation durant les mois de décembre 2019 à mars 2020, malgré la fermeture complète des établissements à la mi-mars 2020 en raison de la pandémie de COVID-19.

Le 3 septembre 2019, la Sépaq a mis en place une nouvelle tarification souple et équitable pour tous les visiteurs du Parc de la Chute-Montmorency, en harmonie avec les pratiques de l'industrie touristique pour des produits comparables. Cette nouvelle tarification prévoit la gratuité pour tous les résidents de la Communauté métropolitaine de Québec (CMQ), soit pour environ 800 000 résidents des agglomérations de Québec, de Lévis ainsi que des MRC de la Jacques-Cartier, de la Côte-de-Beaupré et de l'île d'Orléans. De plus, un tarif d'accès privilégié est offert exclusivement aux autres résidents du Québec. Soulignons que le tarif du stationnement a été réduit de manière importante, afin de diminuer l'occupation des rues des secteurs avoisinants.

Le Parc de la Chute-Montmorency termine sa saison touristique 2019-2020 avec un nouveau record d'achalandage, avec plus d'un million de jours de visite au cours de la dernière année.

### Retombées économiques

L'engouement des Québécois et des touristes pour les établissements de la Sépaq et pour les beautés naturelles qu'ils représentent ne cessant de prendre de l'importance, ceci représente un atout majeur pour les régions dans lesquelles ces établissements sont situés. En effet, pour chaque jour de visite, un montant moyen de 62 dollars est dépensé à l'extérieur de l'établissement, ce qui engendre des retombées économiques importantes pour les localités limitrophes. Dans le cas des parcs nationaux, ce montant s'élève à 66 dollars. La Sépaq contribue ainsi pour 736 millions de dollars au produit intérieur brut (PIB) et engendre 171 millions de dollars en revenus fiscaux et parafiscaux pour le gouvernement du Québec.

## 2.2.2 Assurer le rayonnement d'une marque forte

### Plan directeur de la marque

Depuis quelques années, la Sépaq a mis en place des mesures afin de renouveler son image de marque. Un pas important a été franchi en 2017 avec la création d'un tout nouveau logo. Le déploiement de cette image de marque s'est poursuivi en 2018, notamment par le renouvellement du site Web, des outils marketing et des publications. La signalisation et les uniformes ont également été progressivement remplacés afin d'arborer cette nouvelle image de marque.

La définition précise du plan directeur de la marque Sépaq, sous l'égide du positionnement « Vivre votre nature », a, quant à elle, été complétée cette année. En plus de sa mission, de sa vision et de ses valeurs, la Sépaq a ainsi défini son identité propre. Le positionnement et les piliers de la marque Sépaq, c'est-à-dire la façon dont l'organisation se distingue, son essence et ce qu'elle désire représenter dans l'esprit de sa clientèle et

des citoyens québécois, ont été clairement définis. Ainsi, les quatre piliers fondateurs de la marque Sépaq sont les gens, les territoires, les moments et l'effet nature. Dans ce positionnement s'inscrivent également la personnalité, la tonalité de la marque et les traits de caractère qui définissent comment la Sépaq agit et interagit avec ses clients. Sur la base de ce plan directeur, un fil conducteur global à long terme a été mis en place en lien avec la stratégie de commercialisation et les relations avec la clientèle.

### Étude de notoriété

En 2018, la Sépaq avait réalisé une étude qui avait permis de constater que sa notoriété spontanée avait atteint un sommet, soit 35%. La même étude a été reconduite en septembre 2019, et les résultats ont démontré que la notoriété spontanée avait grimpé à 46%, une hausse de 11 points par rapport au coup de sonde antérieur. Quant à la notoriété assistée, elle a augmenté légèrement pour s'établir à 84%. Ces résultats confirment que la Sépaq n'a jamais été aussi présente dans l'esprit de la population québécoise. Ils dénotent la force de la marque Sépaq, notamment auprès des adeptes de plein air. La Sépaq jouit également d'une réputation publique très enviable. En effet, parmi les gens qui la connaissent, 73% ont une opinion positive ou très positive de la Sépaq.

### Des communications performantes

À titre de société d'État à vocation commerciale, la Sépaq déploie de nombreux efforts voués à la mise en marché et à la promotion de ses produits et des expériences qu'elle offre aux citoyens québécois et aux touristes. D'ailleurs, la stratégie de contenu de la Sépaq est l'un des grands piliers de sa stratégie de commercialisation au cours de l'année 2019-2020. Il s'agit de l'un des moyens les plus efficaces employés pour faire rayonner la Sépaq et contribuer à hausser sa notoriété positive.

Le contenu diffusé par la Sépaq contribue également à inspirer l'auditoire pour la planification des sorties en plein air, tout en développant et en entretenant la relation de confiance entre la Sépaq et sa clientèle. Cette stratégie permet aussi d'asseoir la crédibilité et le positionnement de l'organisation, de ressortir favorablement dans les moteurs de recherche, de devenir une référence et de se démarquer dans l'industrie.

Les derniers mois de l'année ont permis de consolider une stratégie de contenu d'une efficacité remarquable. Elle a généré de l'engagement avec plus de deux millions de Québécois sur les médias sociaux et ces interactions ont conduit à plus de 800 000 visites sur le site Web de la Sépaq pour en savoir plus sur les produits et expériences.

Des collaborations avec des influenceurs, des personnalités et des marques de grande renommée – comme la nutritionniste Geneviève O'Gleman, le chef Jean-Luc Boulay, Marilou de Trois fois par jour, les Fromages d'ici et la Société des alcools du Québec (SAQ) – ont permis de faire rayonner les expériences de la Sépaq auprès des communautés d'envergure où s'inspirent les clientèles cibles.



CAMPAGNE « PROCHAINE SORTIE »

À ce jour, plus de 150 billets figurent sur le blogue de la Sépaq. Les principaux outils permettant de déployer ces contenus sont les plateformes sociales Facebook et Instagram ainsi que les bulletins Sépaq et Chasse et pêche.

En plus des 140 000 personnes qui suivent la page Facebook de la Sépaq, des 44 000 abonnés de la page Facebook Chasse & pêche et des 50 000 abonnés d'Instagram, la communauté peut, depuis mars 2019, suivre la Sépaq sur une page Instagram dédiée à la chasse et à la pêche. Celle-ci regroupe à ce jour plus de 3 000 abonnés. Le bulletin Sépaq rejoint plus de 300 000 abonnés, tandis que le bulletin Chasse et pêche mise sur un auditoire de 17 000 chasseurs et pêcheurs.

Durant la campagne estivale, l'expression *Prochaine sortie* a été utilisée pour la mise en marché des principales expériences à vivre à la Sépaq. Cette ligne forte et distinctive invitait le client à faire sa prochaine sortie dans un établissement du réseau et faisait écho au titre du concours. Ce message cohérent et unifié a été utilisé dans tous les visuels de la Sépaq. L'élément publicitaire le plus marquant de cette campagne a décidément été les panneaux lumineux mettant en vedette les destinations de la Sépaq installés dans neuf stations achalandées du métro de Montréal. Le concept était d'associer le nom d'une station de métro à une destination de la Sépaq. La campagne, distinctive

et accrocheuse, s'est échelonnée sur cinq semaines et a pu profiter d'une circulation journalière de 200 825 personnes.

De plus, pour démontrer que la Sépaq est accessible à tous, une série de capsules télévisées ont été réalisées avec l'humoriste Arnaud Soly. Le concept voulait que l'humoriste soit mis au défi par un expert de la Sépaq. Dans chacune des capsules, ce dernier lui en fait voir de toutes les couleurs. Ainsi, Arnaud a pêché son premier poisson, monté sa première tente, fait sa première descente de la rivière Jacques-Cartier et a eu la chance de découvrir les animaux sauvages du Québec grâce à l'activité d'observation de l'ours. Ces capsules ont été diffusées aux heures de grande écoute durant l'émission *Bonsoir, bonsoir!* sur la chaîne ICI Télé de Radio-Canada.

La campagne de la Sépaqmobile, qui avait connu un beau succès à l'été 2018, a fait un retour remarqué. Afin d'optimiser les efforts déployés et, ainsi, de faire rayonner davantage les établissements du réseau, le concept a été revu et amélioré. Une créatrice de contenu a pris place à bord du bolide pour la première fois durant la saison 2019. Elle alimentait, du même coup, les médias sociaux de la Sépaq. Au total, 14 destinations ont été visitées, soit huit parcs nationaux, trois réserves fauniques et quatre établissements touristiques. La campagne *Le meilleur chocolat chaud au monde* a également fait un retour pour un deuxième hiver, encourageant la clientèle à profiter de la nature durant la saison froide.

En janvier 2020, l'équipe de la Vice-présidence à la commercialisation a testé une nouvelle mise en marché pour la longue randonnée hivernale avec hébergement en refuge. Cette stratégie s'inscrit dans le positionnement même de la Sépaq : vivre votre nature. À partir d'une vidéo inspirante relatant le séjour d'amis, une série d'outils ont été développés pour accompagner les Québécois dans leur recherche d'information en vue de préparer et de réserver un séjour en refuge : billets de blogues, page Web de redirection, suggestions de parcours pour débutants et mordus et formulaire de réservation. Ces outils ont été repris par les principales plateformes numériques de la Sépaq, principalement durant le mois de janvier. Un fort intérêt pour ce produit a été constaté : on a noté une augmentation des taux d'occupation en refuge comparativement à l'hiver précédent, la présence de deux billets de blogue sur les refuges dans le top 5 des contenus les plus performants de l'hiver sur le blogue Sépaq, une augmentation significative des demandes de réservations au Centre de relations clients de la Sépaq, sans compter la couverture de médias d'envergure comme *La Presse*, *Le Devoir* et le *Journal de Montréal*.

### Journée des parcs nationaux 2019 – 7 septembre

La dixième édition de la Journée des parcs nationaux s'est tenue le 7 septembre 2019 dans les 23 parcs nationaux de la Sépaq. Malgré le temps gris dans quelques régions du Québec, plus de 33 000 visiteurs se sont déplacés pour participer gratuitement aux nombreuses activités offertes. La performance des stratégies de commercialisation a permis de toucher un public record : près de 700 000 personnes ont été atteintes sur Facebook, Instagram et Twitter et la page Web de la Journée

des parcs nationaux a enregistré 70 000 visites. Cet événement contribue grandement à la notoriété et au rayonnement régional des parcs nationaux de la Sépaq et à celui des partenaires, qui y participent activement.

### **Journée d'hiver Sépaq 2020 – 25 janvier**

La quatrième édition de la Journée d'hiver Sépaq s'est tenue le 25 janvier 2020. L'événement a attiré un achalandage record de 28 793 personnes, une augmentation de 36 % par rapport à l'an dernier. Les 17 destinations participantes, soit 14 parcs nationaux, le Camp Mercier, la Station touristique Duchesnay et le Centre touristique du Lac-Simon ont accueilli gratuitement la clientèle et ont offert de nombreuses activités spéciales pour l'occasion, le tout afin de susciter l'engouement pour les activités hivernales et pour les magnifiques territoires permettant de les pratiquer.

### **Concertation régionale et partenariats**

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

La collaboration des établissements de la Sépaq avec les milieux touristique et socioéconomique existe depuis de nombreuses années, notamment grâce aux tables d'harmonisation (liées aux parcs nationaux) et aux conseils d'administration locaux (liés aux réserves fauniques). Les tables d'harmonisation et les conseils d'administration locaux sont des lieux d'échanges et de concertation qui rassemblent, pour chacun des établissements, les élus municipaux, des représentants des milieux touristique, socio-économique, environnemental, éducatif et scientifique, ainsi que la direction de l'établissement. Habituellement, ces groupes 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, les offres de services, les orientations budgétaires, les projets de développement et les plans de mise en valeur. En ce qui concerne les établissements du secteur touristique, certains d'entre eux sont également dotés d'instances de concertation. Ainsi, la Station touristique Duchesnay bénéficie de la contribution d'un conseil d'administration local, tandis que le Parc de la Chute-Montmorency et l'Aquarium du Québec disposent chacun d'un comité de mise en valeur.

La Sépaq travaille également de concert avec de nombreux partenaires locaux, régionaux et provinciaux pour son offre de produits et services. En plus des partenariats d'exploitation pour des activités particulières dans les établissements et des associations avec des organismes ou entreprises afin de bonifier son offre, la Sépaq maintient depuis plusieurs années des relations précieuses avec plusieurs collaborateurs. L'ensemble de ces initiatives consolident le positionnement de la Sépaq et sa capacité à agir à titre de levier régional, tant économiquement que socialement.

Par ailleurs, la Sépaq et Aventure Écotourisme Québec (AEQ) sont partenaires depuis 17 ans dans le développement 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 occasions de développement d'activités de plein air et d'en favoriser l'essor en créant des ententes entre des membres d'AEQ et des établissements de la Sépaq. À ce jour, 37 ententes spécifiques avec 28 entreprises membres d'AEQ sont actives dans les établissements de la Sépaq.

De la même façon, le partenariat entre la Sépaq et l'organisme Tourisme Autochtone Québec (TAQ) s'est poursuivi pour une cinquième année en 2019-2020. Toujours dans le but de favoriser le développement de l'offre touristique autochtone dans les établissements de la Sépaq et de partager l'expertise en tourisme et en culture autochtone de TAQ, plusieurs initiatives se sont concrétisées en 2019-2020, notamment dans la réalisation de la Conférence canadienne sur les parcs, du Festival BESIDE et dans le cadre de la célébration du 125<sup>e</sup> anniversaire de création du « Parc des Laurentides », qui regroupe les territoires de la réserve faunique des Laurentides, des parcs nationaux de la Jacques-Cartier et des Grands-Jardins ainsi que de la Forêt Montmorency. De plus, en collaboration avec TAQ, plusieurs projets de mise en valeur de la culture autochtone sont également en développement aux parcs nationaux de la Jacques-Cartier, des Îles-de-Boucherville et d'Oka.

Avec l'ouverture officielle du parc national d'Opémican, la grande mobilisation régionale qui s'était mise en place pour la création du parc s'est poursuivie tout au long de son aménagement. La MRC de Témiscamingue est en effet devenue la première au Québec à conclure une entente avec la Sépaq favorisant l'accès au parc se situant sur son territoire à l'ensemble de ses citoyens. Avec un incitatif financier visant la carte annuelle du parc national d'Opémican et le droit d'accès quotidien, la MRC souhaitait favoriser l'appropriation du parc par ses citoyens dès le début de cette nouvelle aventure. Plus de 900 personnes ont profité de cette mesure, et ce succès populaire a amené la MRC de Témiscamingue à reconduire et à bonifier l'entente pour 2020.

La réserve faunique du Saint-Maurice s'est dotée d'un nouveau bâtiment pour l'Accueil Matawin, qui sert aussi de bureau administratif. Ce bâtiment a été installé sur un nouveau site, de l'autre côté du pont Mékinac qui surplombe la rivière Saint-Maurice. Cet emplacement est géographiquement attrayant, à la croisée des deux importantes rivières, Matawin et Saint-Maurice. Cette nouvelle localisation est le fruit d'un partenariat entre la Corporation de développement durable de Mékinac (CDDM) et la Sépaq. Ce partenariat vise l'obtention par la Sépaq du terrain à l'ouest de la rivière Saint-Maurice à l'entrée principale de ce territoire et la signature d'une entente à long terme pour la perception des passages sur le pont Mékinac. Ces deux éléments seront bénéfiques pour l'optimisation des ressources et pour le développement récréotouristique, pour la Sépaq et pour la MRC de Mékinac.

ENJEU **3**

# EXPÉRIENCE CLIENT



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

### **La nature à la maison en temps de confinement**

Durant la « pause » obligée en raison de la pandémie de la COVID-19, la Sépaq a fait preuve d'imagination pour inspirer les abonnés du bulletin Sépaq. Une infolettre hebdomadaire intitulée *La nature à la maison* a ainsi été créée pour inciter la clientèle à s'amuser à l'intérieur, comme si elle était dans la nature. Cinq éditions ont proposé aux Québécois confinés des activités à exercer dans le confort de la maison, mais rappelant le grand plaisir d'être dehors. Ce contenu a également été partagé sur les réseaux sociaux.

Par ailleurs, les clients de la Sépaq ont été informés en continu de l'évolution de la situation liée à la COVID-19 dans les établissements. Une page Web dédiée a été mise en ligne, plusieurs infolettres ont été envoyées et les préposés du Centre de relations clients ont répondu aux questions de la clientèle. Des relations de presse ont aussi contribué à informer la population.

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

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

#### **Parcours clients scénarisés**

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

Dans cette optique, la présence des chiens dans les parcs nationaux a été scénarisée. À la suite du déploiement de l'accès des chiens à certains sentiers et endroits désignés dans les parcs nationaux depuis le 17 mai 2019, la Sépaq a développé et mis en place avec succès de nouveaux parcours pour la clientèle. Ces parcours prévoient l'information nécessaire préalablement à la visite des clients accompagnés de leur chien, la révision des cartes de chacun des parcs visés, la signalisation, ainsi que les installations requises pour l'application de la réglementation, comme les stations de distribution de sacs à excréments. Plus de détails au sujet de cette mesure se trouvent dans la section 2.1.2 des résultats du Plan stratégique 2017-2022.

Pour faire évoluer le site Web, l'équipe a d'abord jeté les bases de l'expérience utilisateur en ligne. Elle a ajouté des activités de recherche au processus de conception et elle a mis en place un processus de cartographie des parcours clients. Un travail d'analyse approfondi a ainsi permis de créer des personas de base (personnes fictives ayant les principales caractéristiques de la clientèle cible) et des scénarios. Un premier parcours client (une famille en camping) a été développé. La cartographie des parcours clients permettra de saisir les occasions d'améliorer l'expérience client en amenuisant les points de friction des parcours. Des candidats externes seront aussi sélectionnés pour tester différents prototypes ou pour participer à des entrevues de groupe ou individuelles pour ce projet.

## Centre de relations clients

L'équipe du Centre de relations clients de la Sépaq possède la meilleure connaissance transversale de l'offre de produits et d'expériences ainsi que des différents segments de clientèle de la Sépaq. Les préposés agissent de plus en plus en mode accompagnement, en contact direct avec les clients. Ils sont au cœur de l'expérience client. Le taux de satisfaction des clients est d'ailleurs en hausse, de 84 à 87%. Toujours à l'affût des meilleures pratiques de l'industrie, l'équipe suit régulièrement des formations pour demeurer à l'avant-garde, tant pour l'approche client que pour conserver une connaissance fine des produits Sépaq.

## Marketing relationnel

La stratégie de marketing relationnel solidement implantée à la Sépaq fournit l'information adéquate et assure la rétention des clients actuels et potentiels de la Sépaq. Les actions qui y sont liées sont détaillées dans un plan annuel selon des moments clés identifiés et réparties dans le temps afin d'assurer une saine gestion de la fréquence des envois. En plus de l'accompagnement automatisé du client avant et après son séjour, plus de 200 infolettres présentant du contenu ciblé ont été diffusées à des segments précis d'audience selon les intérêts de la clientèle. Ces stratégies permettent d'obtenir des taux d'ouverture (pourcentage des courriels ouverts par rapport au nombre d'envois) et de conversion (pourcentage de personnes qui ont acheté le produit offert par rapport au nombre d'envois) parmi les plus hauts de l'industrie.

La Sépaq a de plus innové en matière de réactivation d'anciens clients au cours de l'été. Elle a proposé des promotions ciblées exclusives de camping et de villégiature, valides pour une très courte durée, qui ont produit des résultats supérieurs à la moyenne des autres actions numériques semblables. Ce succès confirme l'orientation choisie par l'équipe à l'effet de personnaliser davantage les offres afin de bonifier en continu la relation avec la clientèle.



CENTRE TOURISTIQUE DU LAC-SIMON

## Taux net de recommandation de la clientèle

À l'aide des sondages en continu effectués depuis trois ans auprès de la clientèle, la Sépaq mesure le taux net de recommandation (NPS) de sa clientèle. Cet indicateur, reconnu mondialement, n'est pas exprimé en pourcentage, mais en un nombre absolu variant entre -100 et 100. Globalement, un NPS positif, c'est-à-dire supérieur à 0, indique une bonne satisfaction de la part des clients. En 2019-2020, la Sépaq a de nouveau enregistré une augmentation du taux net de recommandation celui-ci passant de 54 à 57. Cette hausse du NPS témoigne de l'appréciation des visiteurs à l'égard de leurs visites dans les établissements de la Sépaq.

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

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

#### Sonder la clientèle

L'année 2019-2020 marquait la troisième année d'utilisation des sondages en continu. La participation de la clientèle à ces sondages continue d'impressionner : le taux de réponse s'élève à 35% depuis leur lancement en juin 2017. Pas moins de 205 000 sondages ont été complétés à ce jour. Toutes les clientèles de la Sépaq, qu'elles aient participé à un séjour ou effectué une visite journalière, peuvent désormais participer au sondage. En 2019-2020, environ 88 000 questionnaires ont été remplis, comparativement à 76 000 en 2018-2019.

Les taux de satisfaction observés demeurent élevés et conservent une stabilité par rapport à l'an dernier. Globalement, 90% des répondants se sont dit satisfaits ou très satisfaits de leur expérience de visite dans un parc national, une réserve faunique ou un établissement touristique de la Sépaq. Les répondants les plus satisfaits sont ceux ayant pratiqué des activités de plein air quotidiennes. Parmi eux, 94% se sont dit satisfaits ou très satisfaits de leur expérience. À égalité avec cette cohorte de répondants, on trouve les villégiateurs ayant loué un chalet dans un parc national, une réserve faunique ou un établissement touristique. Non loin derrière suivent les clients ayant séjourné en hôtellerie et ceux ayant fait un séjour de camping, avec des taux de satisfaction respectifs de 93% et de 90%.

La clientèle du Parc de la Chute-Montmorency a été sondée pour la première fois en 2019-2020. Lancé en octobre 2019, soit à la fin de la haute saison, le sondage n'a pas permis de recueillir un nombre suffisant de réponses de la part de participants pour obtenir des résultats statistiquement significatifs. L'année financière 2020-2021 permettra de déployer globalement cet outil et d'obtenir un portrait réel.

La Sépaq a également procédé cette année au lancement de deux études de marché. Ainsi, une étude visant à mieux connaître le marché de l'offre de canoë-kayak et de camping a été lancée à l'automne 2019. De plus, la Sépaq et le ministère du Tourisme ont entamé à l'été 2019 une étude d'envergure sur l'attractivité et le positionnement de la nature et du plein air comme expérience touristique au Québec. Ce projet de recherche vise particulièrement les clientèles hors Québec. L'étude s'échelonne sur plus d'une année.

### La famille

La Sépaq a mis en place une toute nouvelle mesure afin de permettre l'accès gratuit aux parcs nationaux pour tous les grands-parents qui viendront les visiter accompagnés de leurs petits-enfants, et ce, chaque dernier vendredi du mois, de septembre 2019 à juin 2020. Ces journées ont permis aux enfants et à leurs grands-parents de vivre des moments inoubliables et de tisser des liens familiaux durables à travers des escapades amusantes et enrichissantes. Les *Vendredis grands-parents* s'inscrivent dans la foulée de l'Expérience famille Sépaq lancée en 2016.

La collaboration de la Sépaq avec Ti-Mousse dans Brousse, une initiative visant à faciliter la pratique d'activités de plein air et l'accès à la nature pour les jeunes familles afin qu'elles profitent des bienfaits de la nature, s'est poursuivie en 2019-2020. Diverses mentions et promotions déployées à travers les communautés de Ti-Mousse dans Brousse sur les médias sociaux en font une ambassadrice hors pair pour faire rayonner l'offre familiale de la Sépaq. Ti-Mousse dans Brousse a également participé à l'animation d'activités spéciales destinées aux enfants lors de la Journée des parcs nationaux et lors de la Journée d'hiver afin de bonifier la programmation auprès de ce segment de clientèle. Ces activités ont connu un grand succès auprès des jeunes familles.

### Le visiteur avide de découvertes

Chaque établissement de la Sépaq est unique et possède sa propre signature distinctive. Les activités de découverte permettent de mieux faire connaître les particularités des territoires et les divers moyens employés pour leur mise en valeur. Leur objectif est de développer chez la clientèle des liens d'attachement concrets et un sentiment d'appartenance.

La découverte des parcs nationaux débute par un arrêt au centre de découverte et de services de chaque établissement. En plus de l'expertise des employés de la Sépaq pour informer et pour guider les visiteurs dans leur exploration, la clientèle bénéficie, dans la majorité de ces bâtiments, d'une zone dédiée à la découverte du parc, tant du point de vue scientifique que naturel. Un affichage mural ou par station permet notamment de découvrir les spécificités de la faune et de la flore du parc, ainsi que ses particularités géologiques. Des haltes découverte ponctuent également divers parcours et sentiers sur le territoire, offrant ainsi des apprentissages ciblés au fil des randonnées.

Selon une vision de modernité et dans l'objectif d'intégrer la technologie à l'expérience de découverte, le centre de découverte et de services du parc national des Îles-de-Boucherville a récemment été doté d'un mur interactif et multimédia qui permet la découverte du parc et du réseau de la Sépaq. Ce nouveau concept se déploie sur huit écrans et une table tactile. Une interaction avec le client se fait grâce à des mouvements tactiles pour les différentes thématiques proposées, comme de l'information sur les haltes découverte du parc, sur la faune et la flore et sur les activités à pratiquer tout au long de l'année. On y trouve aussi une présentation sommaire des établissements du réseau de la Sépaq.

Tous les efforts déployés ont contribué à créer des moments privilégiés pour en apprendre davantage grâce aux activités de découverte dans les parcs nationaux, activités auxquelles près de 355 000 personnes ont participé au cours de l'année.

### Le chasseur

Les améliorations au module d'inscription aux tirages au sort de la chasse au gros gibier dans les réserves fauniques et à Sépaq Anticosti sur le site Web et l'ajout d'un système de suivi des réservations ont continué de plaire aux chasseurs pour une deuxième année. En effet, depuis 2018-2019, le nombre d'inscriptions aux tirages a augmenté de manière nettement plus importante que le nombre de chasseurs.

### Le pêcheur

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

De plus, une stratégie de marketing bonifiée et efficace a été déployée cette année pour promouvoir la pêche à la journée à la Sépaq. Cette stratégie visait principalement à augmenter le taux de satisfaction de la clientèle et le taux net de recommandation. Les actions réalisées ont engendré des résultats performants et ont permis une croissance des revenus de 4,8 % en 2019-2020. Il s'agit de la plus forte augmentation depuis 2015, et ce, malgré l'ouverture retardée de la pêche due au printemps tardif. De plus, les indicateurs de satisfaction ont augmenté de 72 % à 76 %.

### Accessibilité pour les personnes à mobilité réduite

En cohérence avec sa mission, la Sépaq s'engage à poursuivre ses efforts pour réduire ou même éliminer les obstacles à l'intégration des personnes handicapées dans son organisation et au cours de ses activités. En effet, elle souhaite accroître la participation sociale des personnes handicapées à son offre touristique et ainsi bâtir une organisation plus inclusive. À cet effet, le Plan d'action à l'égard des personnes handicapées

2020-2021, lequel permet de prendre connaissance des plus récentes mesures prises par la Sépaq pour favoriser l'accessibilité, est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Accessibilité ».

Par ailleurs, dans l'optique de promouvoir l'accès aux activités de loisir, de sport, de tourisme et de culture, la Sépaq maintient sa relation d'affaires avec l'organisme Kéroul. De plus, la Sépaq accorde la gratuité d'entrée dans ses établissements aux accompagnateurs de personnes handicapées.

Afin d'améliorer la qualité des services pour mieux accueillir et servir les personnes handicapées, la Sépaq offre au personnel concerné, la possibilité de suivre la formation *Service Complice* développée par Kéroul. De plus, en vue d'adapter les services offerts en fonction du type de handicap et des besoins de chaque personne handicapée, de même que de mieux outiller les employés qui accueillent et qui servent la clientèle de l'organisation, la Sépaq propose sur son intranet, un aide-mémoire qui détaille comment mieux accueillir et servir les personnes handicapées.

Toujours dans le but de favoriser un meilleur accès à ses produits et services, la Sépaq tient compte également de l'approvisionnement accessible. En effet, en mai 2019, des considérations en matière d'approvisionnement accessible ont été incorporées à la politique d'achats écoresponsables.

Finalement, un comité interne sur l'accessibilité, composé de différents intervenants de l'organisation, se réunit régulièrement afin d'échanger et de réfléchir sur les mesures concrètes à mettre en place afin de favoriser l'accessibilité et l'inclusion au sein de la Sépaq.



PARC NATIONAL DU MONT-SAINT-BRUNO

## 3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients

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

Le succès d'une entreprise s'explique de plus en plus par la qualité de ses relations avec ses clients, par sa connaissance approfondie de ceux-ci, 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 qu'ils vivent dans les différentes destinations et reviennent visiter ses établissements, année après année. En misant sur une stratégie relationnelle forte, la Sépaq sera en meilleure position pour connaître ses clients, adopter une approche encore plus personnalisée avec eux et, ainsi, augmenter leur niveau de fidélisation.

En 2019-2020, la Sépaq a poursuivi ses travaux de réflexion, de planification et de structuration d'un programme relationnel de reconnaissance et de fidélisation, lequel sera personnalisé selon les différents profils de ses clients et adapté aux réalités des différentes expériences. Le taux de développement du programme est actuellement estimé à 25 %, le concept du programme comptant pour 30 % du projet global, et le développement informatique pour 70 %. Tout en tenant compte de ses ressources humaines et financières, la Sépaq profitera de la prochaine année pour arrimer les besoins de ce projet en matière de développement aux autres chantiers technologiques en cours de réalisation.

Par ailleurs, à plus petite échelle, l' Aquarium du Québec a remanié son offre d'abonnements annuels, qui permettent aux visiteurs d'avoir un accès privilégié et en tout temps aux événements spéciaux, outre l'accès journalier standard. En plus de bénéficier de privilèges, dont des rabais très avantageux sur les produits et les activités offerts en forfaits, les détenteurs peuvent maintenant profiter d'un accès en avant-première à tous les événements en soirée.

ENJEU 4

# DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN



**La contribution de chacun, dans le respect des valeurs de la Sépaq, est un des éléments déterminants en vue de la réalisation de sa mission.**

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

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

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

### **Négociation des conventions collectives**

Les employés syndiqués de la Sépaq font partie de neuf unités d'accréditation distinctes, dont huit sont venues à échéance le 31 décembre 2018, et la dernière, le 31 décembre 2019. La négociation des conventions collectives avec le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ) a débuté en février 2019, et est toujours en cours au 31 mars 2020.

### **Infrastructures et services dédiés aux employés des réserves fauniques**

Certains établissements de la Sépaq œuvrent dans des contextes particuliers, notamment les réserves fauniques, où certains employés doivent séjourner sur les lieux de travail. De nombreuses améliorations ont été apportées en 2019-2020 dans diverses réserves fauniques afin de bonifier le confort des employés dans les installations d'hébergement leur étant dédiées.

Ainsi, plusieurs bâtiments ont été ajoutés ou mis à niveau au cours des derniers mois. Le nouvel accueil Saint-Michel de la réserve faunique Rouge-Matawin permettra d'héberger des employés sur place. L'accueil Rivière-à-Pierre, de la réserve faunique de Portneuf, servira aussi de bureau administratif et permettra d'héberger des employés sur place. L'accueil du camping Bellevue de la réserve faunique de Portneuf améliore aussi la qualité de l'hébergement pour les employés. La nouvelle version du chalet du gardien viendra aussi remplacer les infrastructures actuelles dans la réserve faunique du Saint-Maurice ainsi que dans le secteur Kennedy de la réserve faunique de Papineau-Labelle. Ce nouvel hébergement bonifiera les conditions d'hébergement pour les employés qui dorment en forêt.

Enfin, dans le souci de bonifier l'expérience de travail dans les réserves fauniques, un déploiement massif de bornes d'accès Wi-Fi a été fait dans les unités d'hébergement des employés afin que ceux-ci puissent utiliser Internet et communiquer avec leur famille. Au total, environ 380 employés sont hébergés dans 120 bâtiments répartis sur le territoire faunique et la très grande majorité d'entre eux a désormais accès à Internet.

### **4.1.1 Implanter un programme de développement du leadership**

L'étendue du réseau de la Sépaq, dont l'exploitation est assurée par 46 directions d'établissements, explique l'importance d'assurer un leadership uniforme. En effet, chacun des secteurs de la Sépaq (parcs nationaux, secteur faunique et établissements touristiques) possède une réalité qui lui est propre tout en partageant des défis similaires sur le plan de la gestion de la main-d'œuvre, de l'exploitation ou encore de la gestion financière.

L'un des éléments structurants du développement du leadership à l'échelle du réseau est la rencontre annuelle des directeurs. Elle permet le réseautage entre les directions des différents secteurs de la Sépaq, lesquelles travaillent souvent à des centaines de kilomètres les unes des autres.

Une conférence sur le leadership a notamment été présentée aux directeurs. Cela a fait ressortir le besoin qu'expriment les gestionnaires d'échanger et de partager entre eux les bonnes pratiques pour traiter des enjeux qui les préoccupent. Ce constat fait également partie de la réflexion concernant l'approche à privilégier pour favoriser le développement des gestionnaires. Des ateliers interactifs ont également été tenus, portant sur diverses thématiques : la vision en matière de commercialisation, la compréhension des besoins d'affaires en matière de ressources informationnelles, la gestion des projets d'immobilisation, ainsi que les enjeux en matière de main-d'œuvre.

De plus, un espace dédié aux gestionnaires et aux leaders a été créé sur l'intranet et est accessible depuis janvier 2019. Il promeut la communication et l'échange d'information à grande échelle, à la fois sur le terrain et au siège social de la Sépaq. Une grande variété d'outils y est proposée, faisant de cet espace un lieu de communication privilégié au regard d'une panoplie de thèmes de gestion.

Le développement des compétences des gestionnaires demeure une priorité et doit s'effectuer dans un cadre souple et agile qui tient compte des compétences de bases attendues d'un « leader Sépaq » et de l'environnement dans lequel évolue la Sépaq. Le second volet du programme de développement du leadership, lequel est désormais déployé à environ 60 %, a donc été axé sur la consolidation des compétences de base en matière de leadership chez les gestionnaires. Ce volet a été entrepris par une activité de développement sur les dynamiques au travail offerte aux gestionnaires. Il s'est poursuivi au cours de l'année 2019-2020, durant laquelle la plupart des équipes du siège social et des établissements ont pu se soumettre à divers tests ayant pour objectif d'approfondir la connaissance de soi et des autres. Cela a grandement favorisé la synergie entre les membres des différentes équipes et, ainsi, facilité le rôle des gestionnaires.

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

## 4.1.2 Déployer un plan d'engagement interne

### Plan d'engagement interne

Le déploiement et la mise en œuvre du plan d'engagement interne de la Sépaq sont désormais complétés à 80 %. Plusieurs initiatives ont été mises en place en 2019-2020 à cet effet, lesquelles touchent les quatre sphères de l'expérience d'un

employé de la Sépaq, soit les pratiques de gestion, l'environnement de travail, la conciliation travail-vie personnelle et les saines habitudes de vie.

En ce qui concerne les pratiques de gestion, un guide d'accompagnement destiné aux gestionnaires est en cours d'élaboration. Il vise l'amélioration de la constance et de la cohérence de ces pratiques au sein de l'organisation.

En ce qui a trait à l'environnement de travail, un plan d'action au regard de la santé, de la sécurité et de la qualité de vie au travail a été élaboré et certaines actions ont été mises en place. Toutefois, son implantation demeure à compléter au cours de l'année 2020-2021. Parmi ces actions, un espace intranet pour les comités de santé et de sécurité a été créé, ce qui facilite les échanges et permet d'améliorer la cohérence des activités menées par chacun d'entre eux. Un calendrier annuel comportant différents sujets de sensibilisation ou de formation a également été élaboré et viendra supporter les comités de santé et de sécurité locaux dans leurs rôles.

En ce qui concerne les saines habitudes de vie, le Programme employé Sépaq a fait l'objet d'une revue et a été bonifié, en vue d'une mise en œuvre dans les prochains mois. Les modifications apportées viendront appuyer les initiatives déjà en place pour favoriser la bonne santé physique et psychologique de l'ensemble des employés.

Une réflexion importante sur les mesures de conciliation travail-vie personnelle est en cours depuis plusieurs mois avec les gestionnaires et les employés. Cet aspect a également été intégré dans le cadre de la négociation des conventions collectives. L'implantation de la totalité de ces mesures est suspendue compte tenu de la situation particulière engendrée par la pandémie de COVID-19. Toutefois, une des mesures a été implantée de façon précoce, en mars 2020, soit celle du télétravail. Un suivi sera fait en 2020-2021 afin de permettre la mise en œuvre globale des mesures.

Finalement, les documents structurants entourant la définition de la marque employeur et de l'Expérience employé sont en cours d'élaboration et viendront compléter les travaux déjà entamés dans ces quatre sphères.

### Taux de rétention des nouveaux employés réguliers

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2020, la Sépaq a procédé à l'embauche de 60 nouveaux employés pour des postes réguliers. De plus, durant cette période, 23 employés ont bénéficié d'une promotion et détiennent dorénavant le statut d'employé régulier. De ces 83 employés réguliers, 18 ont quitté définitivement la Sépaq, ce qui fait un taux de rétention de 78 % pour les 24 derniers mois.

### Programme de référencement

Un programme de référencement a été mis en œuvre dans le cadre de la campagne de recrutement pour la saison 2019. Ce programme vise à recruter des candidats de qualité et à augmenter le taux de rétention des nouveaux employés grâce

aux meilleurs ambassadeurs de la Sépaq : ses employés. Pour cette première année, 256 formulaires de référencement ont été reçus à l'échelle du réseau, lesquels ont généré 116 embauches, ce qui représente 8,7 % des embauches totales de 2019. Le taux de rétention trois mois après l'embauche était de 81%, ce qui est significatif.

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

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

Les principaux sujets ayant fait l'objet d'une présentation lors de ces journées d'accueil ont été le nouveau programme de référencement, la campagne de recrutement, les modifications récentes des normes du travail, l'intranet, les politiques ainsi que le Code d'éthique et de déontologie des employés de la Sépaq.

### Plan d'engagement interne

La mise en place de l'outil permettant à la Sépaq de mesurer adéquatement le taux de satisfaction des nouveaux employés est presque terminée. Le questionnaire qui sera soumis aux employés est finalisé. Le processus d'administration du sondage est quant à lui reporté à l'automne 2020.

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

La Sépaq a encore une fois complété son processus annuel de planification des besoins en matière de formation avec chacun des établissements. Le même processus a été implanté en 2020 auprès des différentes vice-présidences et directions générales du siège social afin de mieux définir les besoins de chacun, de bonifier l'offre et de s'adapter aux réalités sectorielles et à celles provenant de l'externe.

La Sépaq a offert en 2019-2020 cinq nouveaux programmes de formation à ses employés. Des formations ciblées, principalement en lien avec le service à la clientèle, l'exploitation, les finances ainsi que la santé et la sécurité au travail, ont été offertes.

Des capsules de formation sur la plateforme Taléo, des formations portant sur la présence des chiens dans les établissements, sur l'Expérience famille ainsi que sur la gestion des plaintes ont été ajoutées à l'offre permanente de formations disponible sur l'intranet. Une formation d'une durée de deux jours a également été mise en place pour appuyer le déploiement des installations d'énergie solaire dans les établissements.

De plus, afin de répondre à de nouvelles exigences réglementaires, des formations ont été organisées pour les employés concernés par les mesures de sécurité pour l'activité Arbraska, de même que pour le pilotage de drones.



PARC NATIONAL DU LAC-TÉMISCOUATA

A misty forest landscape with a river in the foreground and three people in orange vests on the bank. The forest is dense with trees showing autumn colors of yellow and green. The river is calm and reflects the surrounding environment. The people are standing on a rocky bank, looking towards the forest.

ENJEU 5

# PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

**La Sépaq souhaite se doter d'une structure organisationnelle décloisonnée et, d'un même mouvement, favoriser la mise en place d'une organisation qui permet l'acquisition et de partage de connaissances en continu.**

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

Chaque établissement de la Sépaq a 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 perspectives 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.

Afin d'améliorer ses processus et d'optimiser la performance globale de ses établissements, le secteur touristique met en commun l'expertise de ses ressources par la mise sur pied de comités de forces communes. Ainsi, les directeurs et les gestionnaires de secteurs spécialisés, tels que la restauration ou l'hébergement, ont l'occasion de maximiser l'exploitation de leur établissement en partageant leurs expertises, des trucs et des outils améliorant la gestion interne des opérations. Cette mobilisation permet de répartir les forces et de partager les bons coups, afin que les gestionnaires bénéficient d'un maximum de soutien pour l'atteinte des cibles de performance prévues.



PARC NATIONAL D'OPÉMICAN

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

L'année financière 2019-2020 a été marquée par une réflexion globale en matière d'amélioration continue à la Sépaq, notamment dans les unités administratives en support aux établissements, le tout afin de supporter plus efficacement l'exploitation. Dans cette optique, plusieurs outils ont déjà été mis en place à ce jour, plus particulièrement en matière de ressources informationnelles.

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

Le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) a été complètement révisé en 2019-2020. Des mesures d'optimisation dans le suivi des indicateurs sur le terrain par les équipes en place ont été identifiées afin d'optimiser la récolte de renseignements et de données. Des travaux visant à augmenter la précision des résultats, notamment par une amélioration des méthodes de prise de données sur le terrain, ont été réalisés. Les indicateurs ont notamment été révisés, le tout en considérant l'informatisation et l'automatisation des processus. Par exemple, l'utilisation responsable de drones, de caméras et d'enregistreurs est en cours d'intégration et permettra une lecture plus précise des données sur le terrain.

#### Ressources informationnelles

De concert avec la réorganisation de la Direction générale des ressources informationnelles, plusieurs processus ont été mis en place afin de bonifier la gouvernance des projets en ressources informationnelles et l'utilisation des actifs informationnels et des outils technologiques au sein de l'organisation et, par le fait même, augmenter la sécurité informatique au sein de la Sépaq.

En premier lieu, un catalogue de services à l'usage des employés a été mis en place sur l'intranet de la Sépaq. Ce catalogue présente tous les services offerts par la Direction générale des ressources informationnelles relativement aux technologies de l'information. Il canalise ainsi les communications, les demandes et les déclarations d'incidents. Cette implantation a été effectuée conjointement avec l'instauration d'un nouveau processus de gestion des demandes de changement. Ce dernier permet de contrôler le cycle de vie de tous les changements et d'entreprendre les changements bénéfiques pour l'organisation. L'objectif principal de ces mesures est de s'assurer que tous les changements soient enregistrés, évalués, autorisés, priorisés, planifiés, testés, mis en œuvre, documentés et revus de manière contrôlée.

Par ailleurs, le processus de gestion de la demande et de priorisation relativement aux projets en matière de ressources informationnelles a été entièrement revu. Dans une vision organisationnelle globale, la gouvernance des projets sera désormais décentralisée vers l'équipe de direction, qui sera responsable de prioriser les initiatives préalablement identifiées aux fins de l'attribution des budgets. Cette façon de faire favorisera la gestion concertée des grands développements structurants en matière de ressources informationnelles.

De plus, un bureau de projets a été créé à la Direction générale des ressources informationnelles afin d'effectuer le suivi, la coordination, l'affectation des ressources et la reddition de comptes de l'ensemble des projets lui étant affectés. Le bureau de projets utilise un nouvel outil de gestion administrative des investissements servant à illustrer clairement et succinctement la santé et l'état des projets en cours en effectuant un suivi des coûts, du calendrier, de la portée, des risques et des enjeux. De plus, un tableau de bord de gestion des projets en matière de ressources informationnelles est désormais formellement utilisé à la fois par le bureau de projets, ainsi que pour la reddition de comptes auprès de l'équipe de direction, du conseil d'administration et des instances gouvernementales.

#### Gestion financière et processus relatifs aux immobilisations et aux ressources matérielles

De nombreux processus découlant de la gestion financière organisationnelle ont été optimisés durant la dernière année. Notamment, les modes de paiement des fournisseurs ont été modernisés. Ainsi, l'émission de chèques et les opérations manuelles ont été significativement réduites. Les mesures adoptées en raison de la pandémie, dont le télétravail, ont d'ailleurs consolidé la transition vers les options de paiement électroniques comme les virements bancaires, les télédéclarations et les dépôts directs.

Du côté de la Direction des immobilisations et des ressources matérielles, plusieurs processus ont fait l'objet d'amélioration ou d'optimisation au cours des derniers mois. Le processus relatif aux projets d'immobilisation, à partir de l'idéation jusqu'à l'exploitation de l'infrastructure, a été revu entièrement. Ceci a permis de clarifier les rôles et responsabilités dans le cadre du processus d'élaboration et de réalisation d'un projet d'immobilisation, et ainsi de réaliser des économies de coûts et de délais, en plus d'augmenter la satisfaction des diverses parties prenantes impliquées dans le processus.

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

#### Outils de gestion

L'année 2019-2020 a notamment été marquée par la poursuite de l'implantation d'un progiciel de gestion de la maintenance assistée par ordinateur (GMAO) dans plus d'une dizaine d'établissements. Ce système facilite la gestion de l'entretien des infrastructures de chacun des établissements, en affichant entre autres les dates de rappel pour la maintenance des bâtiments et des systèmes et simplifie grandement le travail des équipes d'entretien sur le terrain.

#### Stabilisation et rehaussement des infrastructures de communication

La Sépaq a déployé beaucoup d'efforts durant l'année financière 2019-2020 pour assurer une meilleure stabilité des liens et des équipements de télécommunications entre le siège social et les établissements. Plusieurs infrastructures ont également été

rehaussées, ce qui permet à l'équipe du siège social d'être proactive dans la détection des pannes et d'agir dès le début de la panne, sans attendre qu'un établissement doive en faire part. Ces travaux permettent également d'identifier les points faibles du réseau de la Sépaq en région et d'obtenir des mesures de performance qui serviront à déterminer les endroits où investir pour offrir un meilleur service. Les travaux effectués permettent également de mieux connaître l'état du réseau et de planifier l'entretien préventif.

En ce qui concerne la téléphonie, la Sépaq continue ses efforts dans la migration des établissements vers la téléphonie IP. Cette opération permet une meilleure surveillance du système téléphonique et la modernisation des appareils tout en simplifiant la gestion des appels entre les employés.

Enfin, les infrastructures de radiocommunication ont également été rehaussées en 2019-2020. Celles-ci sont essentielles à l'exploitation des établissements de la Sépaq, lesquels sont souvent en région éloignée.

### Sécurité de l'information

La sécurité de l'information est un des huit axes du nouveau plan d'action mis en place par la Direction générale des ressources informationnelles à l'automne 2019. Cette dernière a d'ailleurs produit son plan directeur triennal en sécurité de l'information.

Au cours de l'année 2019-2020, des améliorations ont été faites quant à la sécurité de l'information, et ce, dans la foulée des nombreux événements touchant la sécurité informatique rendus publics au cours de la dernière année. Cet exercice a permis à la Sépaq de s'assurer de mettre en place les meilleures pratiques en la matière. Par exemple, en matière de cybersécurité, on peut souligner le rehaussement de la surveillance et de la défense contre les intrusions, ainsi que des infrastructures de sécurité.

Le déploiement massif du télétravail a également été une occasion de revoir les mesures mises en place afin de sécuriser l'utilisation des actifs informationnels de la Sépaq à l'extérieur de ses installations physiques.

### Logiciels et environnement technologique

La dernière année a vu naître deux chantiers majeurs quant à la mise à niveau de l'environnement technologique de la Sépaq.

D'abord, le projet d'implantation de Microsoft Office 365 a débuté de façon préliminaire à l'hiver 2019-2020. Cependant, la crise sanitaire liée à la COVID-19, laquelle a entraîné une importante transition des employés vers le télétravail, a enclenché prématurément le déploiement de la plateforme sur les appareils de la majeure partie du personnel dont les tâches nécessitent l'accès à un ordinateur.

À la suite de l'octroi d'un contrat par le ministère des Finances à l'entreprise de technologie financière Moneris, des changements majeurs ont été effectués au service de paiement utilisé par la Sépaq pour les encaissements par carte de crédit ou de débit, et ce, sur tous les systèmes de vente. L'implantation de cette nouvelle solution de paiement sera finalisée au printemps 2020.

Finalement, en plus de la poursuite de la migration des postes de travail de la Sépaq vers la plateforme d'exploitation Windows 10, celle vers le domaine de la Sépaq devrait se terminer en 2020. Cette migration des postes de travail des établissements vers le réseau du siège social permet le regroupement sécuritaire des ressources et des actifs informationnels. De plus, elle permet la gestion à distance de ces postes par l'équipe technique et en simplifie grandement le support et l'entretien.

## 5.1.3 Adopter des outils technologiques innovants pour le client

### Applications et outils numériques

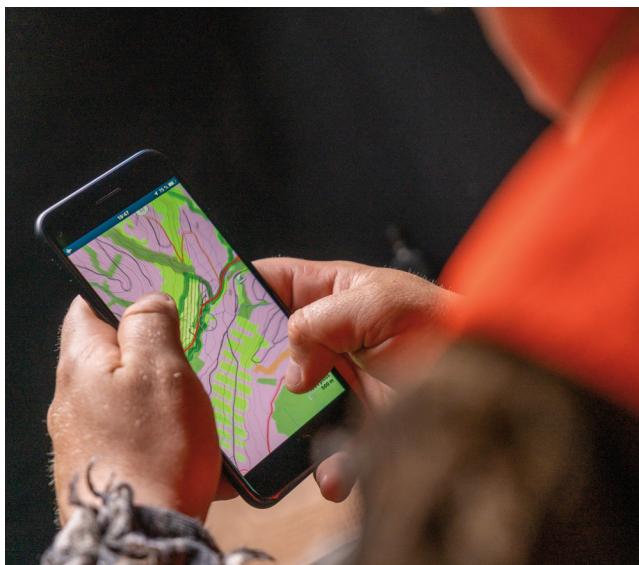
La Sépaq a déployé cette année le tout nouveau jeu géolocalisé *Explo*, qui permet gratuitement aux jeunes de 8 à 13 ans de s'amuser et de bouger tout en partant à la découverte des parcs nationaux du Québec. L'application téléchargeable transforme pour eux la randonnée en une mission d'exploration stimulante où s'entremêlent différents défis de la nature. L'application est actuellement disponible pour les 12 parcs nationaux suivants : Aiguebelle, Bic, Frontenac, Jacques-Cartier, Lac-Témiscouata, Mont-Mégantic, Mont-Orford, Mont-Saint-Bruno, Mont-Tremblant, Oka, Plaisance et Yamaska.

L'Aquarium du Québec a également rendu disponible le nouveau jeu interactif « Morses et mystères » au moyen de l'application numérique interactive *Tale Blazer*. À travers les énigmes d'un parcours géolocalisé, les visiteurs de l'Aquarium du Québec peuvent désormais prendre part à une activité basée sur le style meurtre et mystère, dont les missions varient dans le temps et selon le lieu. Le contenu éducatif intégré au jeu interactif permet de mieux connaître les différents animaux présents sur le site tout en s'amusant.

De plus, la technologie de communication en champ proche (appelée aussi NFC) a été intégrée à l'expérience de l'Aqua Lab'. Lors d'une chasse au trésor numérique, les participants sont invités à approcher leur cellulaire des pastilles numériques, ce qui déclenche l'apparition de questions directement sur leur appareil. Ces pastilles ont ainsi été intégrées aux installations, entre autres dans le pavillon principal de l'Aquarium du Québec, et permettent une interaction bonifiée entre le visiteur et les stations de découverte.

### Site Web de la Sépaq

Le volet numérique des actions de mise en marché a encore une fois pris de l'importance en 2019-2020. Au cours de l'année, le site Web de la Sépaq a reçu plus de 11,9 millions de visites, une augmentation de 5,3% comparativement à l'année 2018-2019. Une Direction du commerce numérique a été créée au sein de la Vice-présidence à la commercialisation afin d'accélérer le virage numérique de la Sépaq en rassemblant les expertises au sein d'une même équipe. L'approche de travail est maintenant davantage centrée sur l'utilisateur afin d'améliorer l'expérience globale du client.



OUTIL CARTOGRAPHIQUE

L'affichage de la disponibilité en temps réel sur le site Web de la Sépaq lors de tirages au sort, une pratique qui avait été mise en place en janvier 2019, a consolidé, pour une deuxième saison, l'efficacité du processus de traitement des dossiers des gagnants. Cet ajout au site Web permet aux clients de consulter en direct les disponibilités restantes lors des appels aux gagnants à la suite d'un tirage au sort. La section relative aux tirages au sort a également été bonifiée quant aux processus d'appels aux gagnants et aux listes d'attente. Plusieurs nouvelles options ont été ajoutées afin de trouver aisément toute l'information pertinente.

### Cartographie et géomatique

Soucieuse d'offrir une expérience de plein air de qualité, la Sépaq rend disponibles pour téléchargement libre sur son site Web plus de 2 000 cartes. De plus, la majorité de ces cartes sont accessibles dans l'application gratuite géolocalisée Avenza Maps. Des efforts ont été déployés afin de faciliter le téléchargement des cartes dans l'application par la création de codes QR intégrés à même les cartes. Les résultats obtenus ont été éloquentes puisque le nombre de téléchargements de cartes dans Avenza Maps a doublé par rapport à l'an dernier, atteignant plus de 25 000 téléchargements. Notons que cette application mobile (iOS et Android) qui simule les fonctionnalités d'un GPS permet de bonifier l'expérience sur le terrain et offre une meilleure connaissance du territoire à la clientèle.

Poursuivant les démarches entamées au cours des dernières années, la Sépaq a enrichi ses bases de données cartographiques en y intégrant de nouvelles informations sur la profondeur et sur les sites favorables à la pêche des lacs les plus fréquentés du réseau. Concrètement, la bathymétrie de deux plans d'eau majeurs de la réserve faunique de La Vérendrye (réservoirs Cabonga et Dozois) a été acquise et les cartes seront disponibles sans frais à la clientèle dès la saison de pêche 2020. À cela s'ajoute la localisation de plus de 1 000 nouveaux sites favorables à la pêche répartis sur plus de 600 cartes. Rappelons que cet

outil permet aux pêcheurs de s'orienter plus facilement sur les lacs et de se diriger vers les endroits qui présentent le meilleur potentiel de succès pour quatre espèces de poissons vedettes, à savoir la truite mouchetée (omble de fontaine), le touladi, le doré jaune et le grand brochet, et ainsi obtenir une meilleure expérience de pêche. Au total, ce sont plus de 1 250 cartes bathymétriques, dont 900 présentant 2 850 sites de pêche, qui sont diffusées librement à la clientèle. Ces outils sont des plus appréciés des pêcheurs, tant novices que mordus.

Enfin, depuis 2017, le gouvernement du Québec, par différentes initiatives, favorise l'accès aux données ouvertes et leur réutilisation. D'ailleurs le 18 juin 2018, le *Plan d'action pour le partage et l'accessibilité des données ouvertes des ministères et des organismes publics* a été lancé. En guise de réponse à ce plan d'action, la Sépaq a déposé un premier jeu de données géomatiques présentant les sentiers estivaux et hivernaux situés sur les territoires qu'elle gère sur le site de partage de données [donneesquebec.ca](https://donneesquebec.ca).

### Hôtellerie

Avec l'implantation récente du logiciel de réservation TravelClick, tant pour la distribution de l'inventaire que pour la vente en ligne en direct, les établissements hôteliers de la Sépaq se sont dotés d'outils à la fine pointe, reconnus et utilisés par les grands joueurs de l'industrie touristique. La visibilité de l'offre numérique, jumelée à l'instauration de nouvelles stratégies tarifaires compétitives, a également engendré une importante progression du nombre de réservations effectuées en ligne entre le 1<sup>er</sup> mai 2019 et le 31 mars 2020 pour les trois établissements hôteliers de la Sépaq, soit le Gîte du Mont-Albert, l'Auberge de montagne des Chic-Chocs et la Station touristique Duchesnay.

### Fluidité

La Sépaq a mis en œuvre en 2019-2020 la première phase de l'implantation de barrières automatisées au sein de son réseau, le tout afin d'améliorer la gestion et la fluidité des accès. Ce projet a permis d'établir le standard technologique des barrières automatisées avec bornes de paiement intelligentes, lequel pourra servir pour l'ensemble des établissements.

Ainsi, dès 2020, la perception des droits de passage du pont Mékinac, donnant accès à la réserve faunique du Saint-Maurice ainsi qu'aux zecs Gros Brochet et Chapeau-de-Paille, s'effectuera à l'aide de ces nouvelles infrastructures située près de l'accueil Matawin. L'entrée principale du parc national du Mont-Saint-Bruno fait également partie de cette première phase. Elle permettra quant à elle d'évaluer l'impact de cette mesure sur la fluidité de la circulation des véhicules à l'entrée du stationnement en période de pointe. Un déploiement à plus grande échelle sera complété dans les prochaines années en fonction des besoins et des enjeux des différents établissements.

# RÉSULTATS DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 AU 31 MARS 2020

## Légende

État d'avancement:



Avancement conforme



À venir



Cible atteinte



À surveiller



Indicateur abandonné

## ENJEU 1

## CONSERVATION DU PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Orientation 1.1

### Assurer la conservation du patrimoine naturel et culturel

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

INDICATEUR 1 NOMBRE D'ENJEUX DE CONSERVATION PRIORITAIRES TRAITÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Un enjeu prioritaire dans chacun des parcs nationaux d'ici 2021-2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>23 plans de conservation définis</li> <li>51 enjeux identifiés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>23 plans de conservation définis</li> <li>51 enjeux identifiés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>23 plans de conservation définis</li> <li>51 enjeux identifiés</li> </ul>	Avancement conforme
Commentaires ou explications: Le traitement des 51 enjeux est en cours. Les résultats en lien avec chacun des enjeux seront détaillés en 2021-2022.				


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

INDICATEUR 1 NOMBRE DE RENCONTRES DE CONCERTATION

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Une rencontre d'étape bisannuelle dans 12 parcs nationaux avec enjeux périphériques prioritaires pour la conservation	Début prévu en 2018-2019	3 rencontres	4 rencontres	Avancement conforme
Une rencontre quinquennale dans les autres parcs nationaux	s. o.	s. o.	s. o.	À venir
Commentaires ou explications: Le début des rencontres quinquennales est prévu pour 2020-2021.				


### Objectif 1.1.3 Accroître la protection des réserves fauniques

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

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Cinq actions au 31 mars 2022	1	1	1	 Avancement conforme
Commentaires ou explications:				

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

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


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
2% de la valeur des actifs	2,1%	1,9%	2,7%	 Cible moyenne annuelle atteinte
Commentaires ou explications:				

## ORIENTATION 1.2

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


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

INDICATEUR 1 TAUX DE DÉPLOIEMENT DU PLAN DE RÉDUCTION

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Conception du plan au cours de l'année 2018-2019	s. o.	Un contrat a été octroyé pour la conception du plan. La date de livraison est prévue en 2019-2020.	La conception du plan est terminée. Ce dernier débute le 1 <sup>er</sup> avril 2020.	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: Le plan devra être mis en œuvre à 100% au 31 mars 2022.				


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

INDICATEUR 1 NOMBRE D'ENTENTES AVEC LES COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Trois ententes conclues d'ici le 31 mars 2022	1	1	0	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: La Sépaq a, entre autres, quelques projets de mise en valeur de la culture autochtone en développement, dont certains en collaboration avec Tourisme Autochtone Québec (TAQ).				

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

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

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Prix créé au 31 décembre 2018	s. o.	s. o.	s. o.	 Indicateur abandonné
Commentaires ou explications: En 2018-2019, la Sépaq a décidé d'abandonner cet indicateur.				

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

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Établissement d'un partenariat d'ici le 31 mars 2019	s. o.	Étude en cours	Étude complétée	 Cible atteinte
Commentaires ou explications: En mars 2018, la Sépaq a octroyé un contrat de services pour la réalisation d'une étude à l'Université du Québec à Montréal (Chaire de tourisme Transat – ESG UQAM).				

## ENJEU 2



# CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE

### ORIENTATION 2.1

#### Diversifier les sources de revenus


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

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

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Deux nouveaux produits ou services créés par an	4	3	7	 Cible annuelle atteinte
5% de nouveaux revenus	5,8%	7,4%	3,4%	 À surveiller
Commentaires ou explications: L'indicateur visant les nouveaux revenus fait état de la croissance des revenus commerciaux annuellement. Ainsi, la cible aurait dû être annuelle, et non sur une période de 5 ans.				

## Objectif 2.1.2 Développer de nouvelles clientèles

INDICATEUR 1 AUGMENTATION DU NOMBRE DE NOUVEAUX CLIENTS


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
25 % de nouveaux clients d'ici le 31 mars 2022	12,3 %	10,0 %	9,0 %	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: Le pourcentage annuel de nouveaux clients se calcule à partir de la base de données annuelle de la clientèle. Le pourcentage total quinquennal sera calculé lors du bilan au 31 mars 2022.				

## ORIENTATION 2.2

### Assurer la rentabilité financière


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

INDICATEUR 1 FRÉQUENTATION EN JOURS DE VISITE

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
10 millions de jours de visite en 2021-2022	7,5 M	8,1 M	8,3 M	 Avancement conforme
Commentaires ou explications:				

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

INDICATEUR 1 AUGMENTATION DE LA NOTORIÉTÉ SPONTANÉE


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux de 30 % en 2021-2022	16 % – taux initial	35 %	46 %	 Cible atteinte
Commentaires ou explications: En 2017-2018, la Sépaq a fait effectuer un premier sondage afin de déterminer sa cible initiale.				

## ORIENTATION 3.1


## Faire vivre une expérience client distinctive

## Objectif 3.1.1 Scénariser l'expérience client

INDICATEUR 1 NOMBRE DE PARCOURS CLIENTS SCÉNARISÉS


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Sept parcours en 2021-2022	1	1	1	 Avancement conforme
Commentaires ou explications:				

INDICATEUR 2 TAUX NET DE RECOMMANDATION DE LA CLIENTÈLE

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux de 40 en 2021-2022	43	54	57	 Cible atteinte
Commentaires ou explications: Le taux initial au 1 <sup>er</sup> avril 2017 était de 35.				

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

INDICATEUR 1 TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE



CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux supérieur à 90 % annuellement	87,4% (partiel)	90%	90%	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: Le pourcentage est établi à partir de la moyenne des résultats des taux de satisfaction mesurés par la Sépaq pour ses différents produits.				

## ORIENTATION 3.2

### Développer un lien personnalisé avec nos clients

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

INDICATEUR 1 TAUX DE DÉVELOPPEMENT DU PROGRAMME

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux de développement de 50 % en 2018-2019	5 %	15 %	25 %	 À surveiller
Mise en œuvre à 100 % en 2019-2020	s. o.	s. o.	s. o.	 À venir
Commentaires ou explications: En 2018-2019, un mandat a été accordé à une firme afin d'accompagner la Sépaq dans sa réflexion concernant l'élaboration d'un programme de reconnaissance et de fidélisation de sa clientèle. Selon le Plan stratégique, le programme devait être mis en œuvre à 100 % en 2019-2020. Cependant, la Sépaq en est arrivée à la conclusion que la mise en place d'un nouvel outil technologique était nécessaire à l'implantation d'un tel programme.				



## ENJEU 4 DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DU CAPITAL HUMAIN

### ORIENTATION 4.1

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


#### Objectif 4.1.1 Implanter un programme de développement du leadership

INDICATEUR 1 TAUX D'IMPLANTATION DU PROGRAMME


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux de 50 % au 31 mars 2019	s. o.	45 %	60 %	 À surveiller
Mise en œuvre au 31 mars 2020	s. o.	s. o.	s. o.	 À venir
Commentaires ou explications: Plusieurs actions et démarches ont été réalisées auprès des gestionnaires afin de déterminer les modalités du programme.				

## Objectif 4.1.2 Déployer un plan d'engagement interne

### INDICATEUR 1 DÉPLOIEMENT DU PLAN

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux de 100 % en 2019-2020	s. o.	25%	80%	 À surveiller
Commentaires ou explications: Le développement du programme Expérience employé est en cours, dont le guide d'accompagnement destiné aux gestionnaires, un plan d'action sur la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail et une réflexion sur les mesures de conciliation travail-vie personnelle.				

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

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux de 80 % annuellement	70%	73%	78%	 Avancement conforme
Commentaires ou explications: Le résultat 2017-2018 sert de valeur initiale de cet indicateur. La Sépaq entend améliorer l'encadrement donné aux nouveaux employés afin de faciliter leur intégration et ainsi améliorer leur taux de rétention. Un taux de 80 % devra être atteint au 31 mars 2022.				


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

### INDICATEUR 1 TAUX DE SATISFACTION DES NOUVEAUX EMPLOYÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Taux de 90 % annuellement	Reporté en 2019	Reporté en 2019-2020	Reporté en 2020-2021	 À surveiller
Commentaires ou explications: La Sépaq doit mettre en place un outil lui permettant de mesurer adéquatement ce taux de satisfaction.				

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

### INDICATEUR 1 NOMBRE DE NOUVEAUX PROGRAMMES OFFERTS


CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Deux par année	2	2	5	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications:				

ORIENTATION 5.1

Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelles


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

INDICATEUR 1 NOMBRE DE PROCESSUS OPTIMISÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Cinq par année	5	2	8	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: Les processus optimisés en 2019-2020 visent notamment la gestion administrative, les ressources informationnelles et l'amélioration du service à la clientèle.				


Objectif 5.1.2 Moderniser l'infrastructure technologique selon les meilleures pratiques

INDICATEUR 1 NOMBRE DE SYSTÈMES ET INFRASTRUCTURES RÉVISÉS

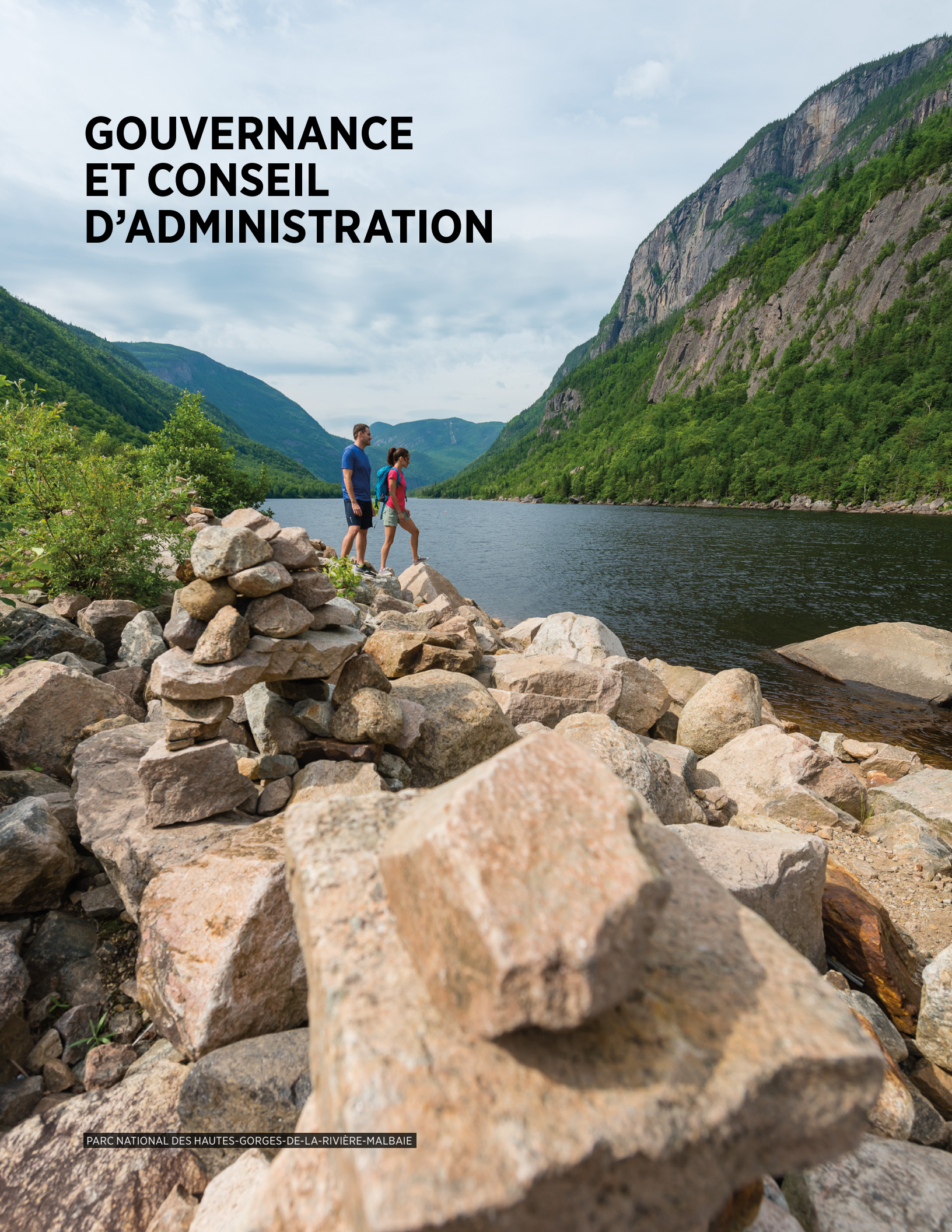
CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Un par année	8	7	3	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: Les systèmes et infrastructures révisés en 2019-2020 visent la gestion du patrimoine, la gestion des ressources humaines et la sécurité de l'information.				

Objectif 5.1.3 Adopter des outils technologiques innovants pour le client

INDICATEUR 1 NOUVEAUX OUTILS TECHNOLOGIQUES INNOVANTS ADOPTÉS

CIBLES	RÉSULTATS 2017-2018	RÉSULTATS 2018-2019	RÉSULTATS 2019-2020	ÉTAT D'AVANCEMENT AU 31 MARS 2020
Un par année	2	4	4	 Cible annuelle atteinte
Commentaires ou explications: En 2019-2020, les nouveaux outils technologiques innovants mis en place visaient principalement l'amélioration de l'expérience client.				

# GOUVERNANCE ET CONSEIL D'ADMINISTRATION



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

# Conseil d'administration

## Composition du conseil

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

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

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

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

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

Le document « Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration de la Sépaq » est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Conseil d'administration ».

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

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

Détails	Nicolas Bisson <sup>(1)(2)</sup>	Marie A. Dumontier <sup>(1)(3)</sup>	John C. Dunn <sup>(3)</sup>	Ashley Iserhoff <sup>(1)</sup>	Suzie O'Bomsawin <sup>(1)(3)</sup>	Nicole Perrault <sup>(1)</sup>	Richard Savard <sup>(1)</sup> PRÉSIDENT DU CA	Khatéré Talal <sup>(1)</sup>	Jacques Caron PRÉSIDENT- DIRECTEUR GÉNÉRAL
<b>Expérience et compétences</b>									
Plus spécifiquement en lien avec les activités de la Sépaq, il est souhaité que les administrateurs aient des compétences significatives dans les domaines suivants, que ce soit par leur expérience ou par une ou des formation(s) académique(s) (maximum 4) :									
• Administration publique				X			X		X
• Administration de sociétés	X	X						X	
• Affaires autochtones				X	X				
• Affaires gouvernementales							X		X
• Chasse, pêche et plein air	X	X	X		X				X
• Commercialisation			X						
• Communication			X					X	
• Comptabilité et finances	X								X
• Développement économique et régional									
• Droit									
• Environnement et développement durable		X		X	X		X		
• Gestion	X			X	X				
• Gestion des ressources humaines								X	
• Hôtellerie, restauration et tourisme			X					X	
• Ingénierie		X							
• Immobilier									
• Ressources informationnelles						X			
• Sciences de la construction									
• Sciences de la nature							X		
<b>Représentativité régionale</b>									
Il est souhaité que les membres proviennent de diverses régions du Québec afin d'assurer une représentativité régionale.									
	Capitale-Nationale	Outaouais	Montréal	Nord-du-Québec	Centre-du-Québec	Abitibi-Témiscamingue	Capitale-Nationale	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Chaudière-Appalaches

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

# Membres du conseil d'administration

## Modifications à la composition du conseil d'administration

Monsieur Nicolas Bisson a été nommé au poste de membre indépendant du conseil d'administration pour un mandat de quatre ans par le décret numéro 799-2019 du 8 juillet 2019, et est entré en fonction le même jour.

Par ailleurs, par ce même décret numéro 799-2019 du 8 juillet 2019, le mandat de Madame Suzie O'Bomsawin, à titre de membre indépendante du conseil d'administration, a été renouvelé pour une période de quatre ans.

## Richard Savard

**Président du conseil d'administration**

**Membre du comité d'audit (jusqu'au 22 août 2019)**

**Président du comité d'audit (depuis le 22 août 2019)**



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

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

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

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

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

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

Statut : **administrateur indépendant**

Région de résidence : **Capitale-Nationale**

# Membres du conseil d'administration

## Jacques Caron

### Président-directeur général



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

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

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

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

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

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

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

Région de résidence : **Chaudière-Appalaches**

## Nicolas Bisson

### Membre du comité d'audit (depuis le 22 août 2019)



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

Depuis 2005, Monsieur Bisson travaille au sein du cabinet comptable Groupe RDL Québec inc. membre du Groupe RDL, un réseau de cabinets indépendants d'expertise comptable œuvrant au Québec. Il occupe le poste d'associé depuis 2007 et ses principaux champs d'expertise sont la certification, le service-conseil et la gestion, ainsi que les finances.

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

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

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

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

Statut : **administrateur indépendant**

Région de résidence : **Capitale-Nationale**

## Marie A. Dumontier

Présidente du comité des ressources humaines

Membre du comité d'audit



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

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

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

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

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

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

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

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

Statut: **administratrice indépendante**

Région de résidence: **Outaouais**

## Khatéré Talaï

Présidente du comité de gouvernance et d'éthique



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 Talaï 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 Talaï y a également été chargée de projets pour l'Association des diplômés, en plus d'avoir été 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 cette université à titre de directrice du développement.

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

Date de renouvellement: **17 mars 2010**

Date de renouvellement: **10 novembre 2016**

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

Statut: **administratrice indépendante**

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

# Membres du conseil d'administration

## 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 projets de développement 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 également été 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 municipalité régionale de comté (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**

## 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). De plus, elle a complété en 2020 sa certification universitaire en

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

Membre de la Nation W8banaki, elle œuvre à titre de directrice du Bureau du Ndakina du Grand Conseil de la Nation Waban-Aki situé à Wôlinak. Auparavant, elle a entre autres agi à titre de responsable de secteur de formation et conseillère aux affaires autochtones au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Résidente de la communauté d'Odanak, elle est également très impliquée au sein de différents organismes voués aux intérêts des Premières Nations. Ainsi, elle a été porte-parole du Réseau jeunesse des Premières Nations Québec-Labrador d'août 2011 à août 2015. Elle assure aussi la présidence du conseil d'administration de la Société historique d'Odanak, organisme qui chapeaute le Musée des Abénakis. Elle est de plus membre de l'organisme Femmes Autochtones du Québec. Elle participe aussi à l'organisation de différents événements culturels au sein de sa communauté. Depuis juin 2019, elle est membre du Comité consultatif autochtone de l'Agence d'évaluation d'impact du Canada.

Date de nomination au conseil : **10 juin 2015**  
Date de renouvellement : **8 juillet 2019**  
Date de fin du mandat : **7 juillet 2023**  
Statut : **administratrice indépendante**  
Région de résidence : **Centre-du-Québec**

## 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 et il est détenteur du titre Institut des administrateurs de sociétés, Administrateur (IAS.A).

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 comme 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 Atlific 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 qui vise 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 au Canada, l'Europe et en Afrique.

Monsieur Dunn a siégé à de nombreux conseils d'administration. De 2014 à 2017, il fut coprésident du conseil d'administration de l'« American Chamber of Commerce in Canada », section du Québec. Présentement, il siège au 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 touristique comme l'Association des hôtels du Canada, l'Association canadienne du marketing de destination, la Société canadienne des directeurs d'association, section du Québec et Héritage Maritime Canada, 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 non indépendant**

Région de résidence : **Montréal**

# Membres du conseil d'administration

## Ashley Iserhoff



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.

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. Dans les dernières années, Monsieur Iserhoff a également été 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**

## Membre sortant en 2019-2020

### Carole Boisvert

**Présidente du comité d'audit (jusqu'au 12 juin 2019)**

**Membre du comité des technologies de l'information (jusqu'au 12 juin 2019)**

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

Date de renouvellement : **10 novembre 2016**

Date de fin du mandat : **12 juin 2019**

# Rapport du conseil d'administration

## Mandat du conseil

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

## Rémunération des membres du conseil

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

## Présidence du conseil

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

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

## Budget de fonctionnement du conseil d'administration

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

## Réunions

Les administrateurs conviennent annuellement d'un calendrier de réunions. Des réunions spéciales ou tenues par conférence téléphonique s'ajoutent, au besoin, durant l'année. Un huis clos sans la présence des membres de la direction est prévu systématiquement à l'ordre du jour de chacune des réunions régulières du conseil d'administration. Au cours de la présente année financière, le conseil d'administration a tenu cinq réunions régulières et quatre réunions par conférence téléphonique. Quant à ses quatre comités permanents, ils ont tenu douze 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>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Bisson, Nicolas*	3/4	1/1	3/3	s. o.	s. o.	s. o.
Boisvert, Carole**	0/1	2/3	1/1 <sup>(P*)</sup>	s. o.	s. o.	0/1
Caron, Jacques	5/5	4/4	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Dumontier, Marie A.	4/5	4/4	4/4	2/3 <sup>(P)</sup>	s. o.	s. o.
Dunn, John C.	5/5	4/4	s. o.	3/3 <sup>(O)</sup>	s. o.	3/3 <sup>(O)</sup>
Iserhoff, Ashley	3/5	3/4	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
O'Bomsawin, Suzie	5/5	2/4	4/4	3/3	2/2	3/3
Perrault, Nicole	5/5	3/4	s. o.	2/3	1/2	3/3 <sup>(P)</sup>
Savard, Richard	5/5 <sup>(P)</sup>	4/4	4/4 <sup>(P**)</sup>	s. o.	s. o.	s. o.
Talaï, Khatéré	5/5	3/4	s. o.	s. o.	2/2 <sup>(P)</sup>	s. o.

Légende: \* Nomination le 8 juillet 2019  
 \*\* Fin de mandat effective le 12 juin 2019  
 \*\*\* Le conseil d'administration a revu la composition du comité d'audit le 22 août 2019  
 s. o. Sans objet

(P) Président(e) du comité  
 (P\*) Présidente du comité jusqu'au 12 juin 2019  
 (P\*\*) Président du comité à compter du 22 août 2019  
 (O) À titre d'observateur

## Faits saillants

### Projections financières, résultats financiers et contrôle interne

Le conseil a approuvé les états financiers audités 2018-2019, 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 sont présentés aux administrateurs.

Le conseil d'administration a également approuvé les projections financières pour l'exercice financier 2019-2020, y incluant la programmation des investissements. Il faut noter que le processus budgétaire de la Sépaq commence au mois d'octobre qui précède le nouvel exercice financier pour se compléter au mois d'avril suivant. À cet effet, à sa séance du mois de février 2020, le conseil d'administration a approuvé, faisant suite à la recommandation du comité d'audit, le cadre des projections financières préliminaires pour l'exercice financier 2020-2021. La version finale des projections financières devait être soumise au conseil d'administration vers le 31 mars 2020.

Toutefois, considérant la déclaration de pandémie mondiale de la COVID-19 par l'Organisation mondiale de la santé le 11 mars 2020, la déclaration de l'état d'urgence sanitaire par le gouvernement du Québec le 13 mars 2020 et la fermeture des établissements de la Sépaq pour une période indéterminée, les prévisions budgétaires pour l'exercice financier 2020-2021 n'ont pu être soumises au conseil d'administration, étant donné la quantité de paramètres inconnus à ce moment. Le conseil d'administration a plutôt approuvé, au début du mois d'avril 2020, des projections financières partielles pour les deux premières périodes comptables de l'exercice financier 2020-2021, lesquelles tenaient compte de la fermeture complète de tous les établissements de la Sépaq à compter du 21 mars 2020, et ce, jusqu'à nouvel ordre. La direction s'est également engagée à soumettre au conseil d'administration des projections financières pour le reste de l'année financière, dès que la situation le permettra.

Durant l'année 2019-2020, le rôle de l'auditeur interne a été repositionné afin que celui-ci contribue de manière plus importante au processus d'amélioration continue de la performance organisationnelle. À cet effet, après avoir été étroitement impliqué dans le processus d'élaboration, le comité d'audit a recommandé au conseil d'administration de nouvelles orientations pour les fonctions et responsabilités de l'auditeur interne. Celles-ci, axées notamment sur la collaboration et le rôle d'aide à la performance pour les gestionnaires dans le but de développer une culture basée sur la gestion des risques et la valorisation des bonnes pratiques, ont été approuvées par le conseil d'administration.

Conséquemment à ces changements, le plan d'audit d'interne pour l'exercice financier 2019-2020 n'a pu être approuvé par le conseil d'administration. Un plan de travail partiel couvrant la fin de l'année financière 2019-2020 a été soumis au comité

d'audit et a fait l'objet d'un suivi à chacune des réunions. Le comité d'audit a également suivi les travaux visant la révision du processus de gestion intégrée des risques et l'élaboration d'une nouvelle approche d'audit de conformité dans l'organisation.

### Rapport annuel 2018-2019

Le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel 2018-2019 de la Sépaq et sa transmission au ministre responsable de la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* afin qu'il soit déposé devant l'Assemblée nationale. De ce fait, il a été déposé et rendu public le 3 octobre 2019.

### Gouvernance

En matière de gouvernance, le conseil d'administration a approuvé des modifications au *Règlement sur la régie interne de la Sépaq*.

Il a convenu de maintenir le statu quo relativement au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq*. Il a également approuvé une mise à jour des profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration, à l'exception du président du conseil d'administration et du président-directeur général.

La présidente du comité de gouvernance et d'éthique a invité les administrateurs, lors de la réunion du conseil d'administration du 22 août 2019, à remplir le formulaire d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration. Les résultats de cette évaluation ont été soumis aux administrateurs à la réunion du conseil d'administration du 24 octobre 2019.

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

Enfin, le conseil d'administration a approuvé un plan d'action pour l'application des recommandations du Vérificateur général du Québec à la suite de la publication de son rapport portant sur son audit de performance sur la rémunération des hauts dirigeants de certaines entités gouvernementales, en mai 2019. Il a été convenu que le suivi de ce plan d'action serait assuré par le comité des ressources humaines.

### Ressources humaines

Entamée en février 2019, la négociation des neuf conventions collectives de la Sépaq s'est poursuivie. À cet effet, le conseil d'administration a adopté une demande de mandat de négociation auprès du Secrétariat du Conseil du trésor. De plus, les membres du conseil d'administration ont été tenus informés de l'avancement de la négociation lors de chaque séance régulière du conseil d'administration et des réunions spéciales ont été convoquées, au besoin.

La négociation des neuf conventions collectives des employés syndiqués de la Sépaq est toujours en cours en date du 31 mars 2020.

Enfin, le conseil d'administration a tenu, le 6 décembre 2019, une séance de travail afin de traiter des enjeux et des initiatives mises en place et à venir en matière de main-d'œuvre à la Sépaq.

## Ressources informationnelles

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (RLRQ, chapitre G-1.03), le conseil d'administration a approuvé la programmation annuelle 2019-2020 ainsi que les projets en matière de ressources informationnelles. En février 2020, il a également approuvé l'ajout d'un projet majeur consistant en la migration des outils de productivité et de communication actuels vers la plateforme Microsoft Office 365. Ce déploiement permettra notamment d'augmenter la sécurité de l'environnement technologique de la Sépaq.

## Revue de mandat

Le conseil d'administration a approuvé de façon substantiellement conforme le rapport de la firme Raymond Chabot Grant Thornton sur la revue de mandat de la Sépaq. Le rapport final sera déposé à l'Assemblée nationale durant l'année financière 2020-2021.

## Mouvement à la haute direction

Au cours de l'exercice financier 2019-2020, le conseil d'administration a approuvé, à la suite d'un processus de recrutement convenu avec le conseil d'administration et sur la recommandation du président-directeur général, la nomination de Madame Annie Roberge à titre de vice-présidente à la commercialisation. Cette dernière est entrée en fonction le 27 mai 2019. Soulignons que le comité des ressources humaines a aussi collaboré à ce processus de recrutement.

## Santé et sécurité du travail – responsabilité de l'administrateur

Un document précisant les responsabilités de l'administrateur à l'égard de la santé et de la sécurité du travail et les devoirs qui lui incombent a été préparé et remis aux administrateurs. Celui-ci sera désormais inclus dans la trousse d'accueil du nouvel administrateur.

## 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. Le document « Programme de formation continue des membres du conseil d'administration de la Sépaq » édicte les principes directeurs qui gouvernent la démarche de formation de l'administrateur. Celui-ci est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Conseil d'administration ».

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

Des formations sont également organisées par la Sépaq et offertes à l'ensemble des administrateurs une ou deux fois par année dans le cadre d'une réunion du conseil d'administration. Le 6 février 2020, les administrateurs ont eu accès à une formation portant sur les opportunités de la croissance mondiale du tourisme pour le Québec; cette formation était dispensée par un représentant de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec.

## Repositionnement stratégique de la Station touristique Duchesnay

La Station touristique Duchesnay, en raison de sa vocation particulière et de la multiplicité des activités faisant partie de son offre, fait actuellement l'objet d'un repositionnement stratégique. Les activités de réflexion à cet effet ont débuté en février 2019, y incluant la formation d'un comité de travail. Les administrateurs ont suivi attentivement l'avancement des travaux et ont même tenu un atelier de travail à ce sujet. Le 23 janvier 2020, le conseil d'administration a approuvé le rapport final du comité, lequel incluait notamment un plan d'action. La mise en œuvre dudit plan d'action sera faite dès 2020.

## Sujets touchant le développement et l'exploitation de la Sépaq

Afin de bien outiller le conseil d'administration pour l'accomplissement de son mandat, plusieurs sujets touchant la mission de la Sépaq ou son exploitation sont présentés aux administrateurs durant les réunions régulières du conseil. Ces sujets sont généralement présentés par des employés de la Sépaq spécialisés dans le domaine visé, ce qui permet notamment des échanges avec les administrateurs. Ainsi, durant l'exercice financier 2019-2020, les sujets suivants ont été traités :

- › L'état d'avancement du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq. Cet avancement est présenté de façon préliminaire chaque automne afin de permettre au conseil d'administration d'apprécier la progression de l'atteinte des indicateurs.
- › La mise en place d'une Procédure portant sur la réception et l'examen des plaintes en vertu de la *Loi sur les contrats des organismes publics*. Cette procédure de traitement de plaintes permet à toute personne intéressée de déposer une plainte directement auprès de la Sépaq si elle estime que les documents d'appel d'offres publics prévoient des conditions

qui n'assurent pas un traitement intègre et équitable des concurrents ou ne sont pas conformes au cadre normatif en place.

- › Le rapport quinquennal 2013-2017 du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec.
- › Un nouveau directeur général des ressources informationnelles est entré en poste en juin 2019. Celui-ci a effectué une revue du fonctionnement et des processus de sa direction ainsi qu'une analyse organisationnelle afin d'en faire le diagnostic et d'établir les actions à poser. Les administrateurs ont été tenus informés régulièrement de l'avancement du plan d'action mis en place par le directeur.
- › Une nouvelle vice-présidente à la commercialisation est entrée en poste en mai 2019. Celle-ci a présenté au conseil d'administration, le 24 octobre 2019, ses principaux constats relativement à la structure, aux processus en place et à l'organisation du travail de sa vice-présidence. Elle a également fait part de ses dossiers prioritaires, dont la mise en place d'un plan directeur pour la marque Sépaq, la refonte de l'information et la fidélisation de la clientèle.
- › La Sépaq a participé de façon importante à l'organisation de la 2<sup>e</sup> édition de la Conférence canadienne sur les parcs, qui s'est tenue du 7 au 10 octobre 2019 à Québec. Une revue détaillée des résultats de cette conférence a été présentée au conseil d'administration.
- › Les résultats du programme de référencement pour les employés. Ce programme a été mis en place pour une première année à la Sépaq et vise à recruter des candidats de qualité et à augmenter le taux de rétention afin de faire face à la pénurie de main-d'œuvre. Un bilan de son application et les améliorations qui y seront apportées ont été présentés aux administrateurs.

## Reddition de comptes au conseil d'administration

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

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

- › Une compilation de certains contrats octroyés par la Sépaq comprenant, entre autres, les contrats de 200 000 \$ et plus, les contrats de services de 25 000 \$ et plus ainsi que les contrats octroyés à l'aide d'une exception à la *Politique d'octroi de contrats de la Sépaq*;
- › Une compilation des gratuités octroyées par la Sépaq et autorisées par le président-directeur général. Ces gratuités servent à faire la promotion des produits, notamment dans le cadre d'événements-bénéfice ou de tirages organisés par des organismes sans but lucratif, de relations de presse et d'activités de découverte offertes dans les écoles et autres activités éducatives; et
- › Le suivi de l'évolution des projets en matière de ressources informationnelles.

## Politique d'octroi de contrats de la Sépaq

Depuis le 25 janvier 2019, la Sépaq est assujettie à l'ensemble des dispositions de la *Loi sur les contrats des organismes publics* (RLRQ, chapitre C-65.1) et ses règlements. La Politique d'octroi de contrats refondue a été adoptée par le conseil d'administration et est entrée en vigueur le 25 janvier 2019. Un peu plus d'un an après l'entrée en vigueur de sa refonte, quelques modifications étaient nécessaires afin d'adapter davantage la Politique d'octroi de contrats à l'exploitation de la Sépaq et à sa gouvernance. Quelques modifications concernaient également certains changements législatifs et réglementaires récents. La révision de la politique a été adoptée le 7 février 2020 et est entrée en vigueur à ce moment.

## Composition des comités

Lors de la réunion s'étant tenue le 22 août 2019, le conseil d'administration a revu la composition du comité d'audit.

## Comités du conseil d'administration et leurs activités

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

Les comités se réunissent régulièrement et font rapport verbalement de leurs activités au conseil d'administration à la suite de la tenue de chaque réunion. De plus, chaque administrateur peut consulter, dans 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 l'auditeur interne ou un dirigeant. Il analyse aussi les projections financières annuelles, y incluant les investissements. Il doit aussi prendre connaissance du plan d'audit du Vérificateur général du Québec, présenter son accord sur le choix du seuil de signification et du seuil de référence pour l'audit et, finalement, examiner les états financiers audités avec la direction de la Sépaq et le Vérificateur général du Québec et en recommander l'approbation au conseil d'administration.

Au 31 mars 2020, le comité d'audit est composé de quatre membres indépendants :

Président : Richard Savard

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

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

### Activités

Le comité d'audit s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice financier 2019-2020. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité :

- › a examiné les états financiers audités au 31 mars 2019 et a pris connaissance des résultats d'audit avec le Vérificateur général du Québec et la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l., puis en a recommandé l'adoption au conseil d'administration;
- › s'est assuré de l'indépendance des auditeurs externes;
- › a analysé le cadre des projections financières préliminaires pour l'exercice financier 2020-2021;
- › a pris connaissance du plan d'audit des états financiers au 31 mars 2020 du Vérificateur général du Québec;
- › a confirmé son accord pour les seuils de signification et le seuil de référence préliminaire proposés par le Vérificateur général du Québec pour l'audit des états financiers au 31 mars 2020;
- › a effectué le suivi budgétaire des frais de fonctionnement du conseil d'administration;
- › a examiné le plan d'action pour l'application des recommandations du Vérificateur général du Québec à la suite de son audit de performance sur la rémunération des hauts dirigeants de certaines entités gouvernementales, puis en a recommandé l'adoption au conseil d'administration;

- › a pris connaissance du tableau de suivi annuel des plaintes et commentaires reçus par la Sépaq;
- › a examiné la nouvelle description du poste d'auditeur interne, puis en a recommandé l'approbation au conseil d'administration;
- › a déterminé les nouvelles orientations de l'audit interne et en a recommandé l'approbation au conseil;
- › a pris connaissance du plan de travail de l'auditrice interne pour la fin de l'exercice financier 2019-2020;
- › a participé à l'élaboration du nouveau processus de gestion intégrée des risques.

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

Hormis le mandat d'audit confié par le Vérificateur général du Québec à la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l., le comité d'audit n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2019-2020.

Les honoraires de la firme Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. ont été évalués à 50 000 \$ pour cet exercice financier.

## Rapport du comité des ressources humaines

### Mandat et composition

Le comité des ressources humaines a notamment pour fonction de s'assurer de la mise en place des politiques visant les ressources humaines. Il effectue également des recommandations relativement aux demandes de mandat pour la négociation des conventions collectives, ainsi que les révisions des conditions de travail et de la structure et des échelles salariales 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 2020, le comité des ressources humaines est composé de trois membres indépendants et d'un observateur :

Présidente : Marie A. Dumontier

Membres : 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, une avocate de la Vice-présidence aux affaires corporatives et secrétariat général et la vice-présidente aux ressources humaines peuvent assister aux réunions.

## Activités

Ce comité a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2019-2020. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité des ressources humaines :

- › a collaboré avec le président-directeur général au processus de recrutement d'un nouveau vice-président à la commercialisation;
- › a recommandé au conseil d'administration le choix d'assumer, pour l'année de cotisation 2020 du régime rétrospectif de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), le coût des prestations dues en raison des accidents du travail et des maladies professionnelles jusqu'à concurrence d'une limite, pour chaque accident du travail ou maladie professionnelle;
- › a pris connaissance de dossiers touchant les ressources humaines, dont :
  - les impacts de la *Loi modifiant la Loi sur les normes du travail et d'autres dispositions législatives afin principalement de faciliter la conciliation famille-travail* (2018, chapitre 21), laquelle loi est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2019, notamment concernant le harcèlement psychologique et sexuel;
  - la responsabilité et le suivi en matière de harcèlement psychologique par le conseil d'administration;
  - la mise à jour de la Politique en matière de promotion de la civilité, de prévention du harcèlement, de la violence en milieu de travail et de traitement des plaintes;
  - le bilan et la révision du programme de référencement pour l'embauche de nouveaux employés;
  - la phase II de la stratégie attraction-rétention des ressources humaines;
  - le suivi des indicateurs en santé et sécurité du travail;
  - la mise à jour du contenu du rapport de suivi des indicateurs en santé et sécurité du travail.
- › a été informé de façon régulière de l'état de la négociation des conventions collectives visant les employés syndiqués de la Sépaq.

Le comité des ressources humaines n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2019-2020.

## 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 2020, le comité de gouvernance et d'éthique est composé de trois membres indépendants :

Présidente : Khatéré Talai

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 également assister aux réunions.

### Activités

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2019-2020. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité de gouvernance et d'éthique :

- › a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la révision du *Règlement sur la régie interne de la Sépaq*.
- › a procédé à la révision des profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration de la Sépaq, à l'exception du président du conseil d'administration et du président-directeur général;
- › a procédé à la mise à jour de la grille de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration, et a pris connaissance de la compilation des résultats en date du 31 mars 2019;
- › a procédé à l'examen, notamment par étalonnage, et à la révision du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq*, puis a recommandé au conseil d'administration de le conserver tel quel;
- › a pris connaissance de l'analyse des résultats de la Sépaq

relativement au rapport de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) intitulé : « La gouvernance des sociétés d'État québécoises en 2019 » et a proposé certains ajustements relatifs à la diffusion de l'information touchant la gouvernance;

- › a procédé à la mise à jour et au remaniement du calendrier des échéanciers de ses mandats et de ses priorités afin de mieux répartir la révision des différents documents en matière de gouvernance et d'éthique;

Le comité de gouvernance et d'éthique n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2019-2020.

## 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 en matière de 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 de 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 aux liens avec la planification stratégique, aux projets d'investissement, aux risques liés à l'utilisation des technologies de l'information et à la continuité des opérations.

Au 31 mars 2020, le comité des technologies de l'information est composé de deux membres indépendants et d'un observateur :

Présidente: Nicole Perrault

Membres: Suzie O'Bomsawin

Observateur: John C. Dunn

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

### Activités

Le comité des technologies de l'information a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2019-2020. Dans l'accomplissement de son mandat, le comité des technologies de l'information :

- › a pris connaissance du bilan de la programmation annuelle 2018-2019 et de la programmation annuelle 2019-2020 des ressources informationnelles et a recommandé leur approbation par le conseil d'administration;
- › a pris connaissance du changement de nom et de la restructuration de la Direction générale des technologies de l'information, maintenant désignée comme étant la « Direction générale des ressources informationnelles »;
- › a pris connaissance du portrait et du plan d'action de la Direction générale des ressources informationnelles, incluant le bilan intérimaire de la programmation annuelle 2019-2020 des ressources informationnelles;
- › a été informé :
  - des démarches en cours en lien avec le financement gouvernemental pour la modernisation des ressources informationnelles;
  - périodiquement de l'avancement de chacun des projets en matière de ressources informationnelles;
  - de l'avancement de chacune des priorités de la Direction générale des ressources informationnelles et des actions mises en place pour les réaliser;
- › a pris connaissance du nouveau système de gestion des demandes de la Direction générale des ressources informationnelles et du catalogue de services mis en place à cette fin;
- › a pris connaissance du projet d'implantation de la plateforme Microsoft Office 365 et a recommandé au conseil d'administration d'en approuver l'ajout à la programmation annuelle 2019-2020 des ressources informationnelles de la Sépaq.

Rappelons que les principaux constats du nouveau directeur général des ressources informationnelles ont été présentés directement au conseil d'administration. Au surplus, le rapport de l'avancement des projets en matière de ressources informationnelles a également été présenté au conseil d'administration lors de chacune de ses réunions dès octobre 2019.

Le comité des technologies de l'information n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2019-2020.

# DIRIGEANTS

## L'équipe de direction

L'équipe de direction est composée du président-directeur général, de six vice-présidents, dont quatre vice-présidentes, et de deux directeurs généraux. Les vice-présidents sont nommés par le conseil d'administration sur recommandation du président-directeur général.



### PRÉSIDENCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

#### Le président-directeur général: Jacques Caron

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

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

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



## VICE-PRÉSIDENTE – EXPLOITATION, PARCS NATIONAUX

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

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

La Vice-présidence à l'exploitation des 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 également des unités d'expertise pour la conservation et l'éducation, l'expérience du visiteur ainsi que 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 ces secteurs en matière de gestion de l'exploitation, de conservation, d'offres d'expériences aux visiteurs, de développement des territoires et de concertation. De concert avec les directions des établissements, elle planifie et coordonne l'élaboration et la réalisation des programmes et des plans d'affaires de chacun des établissements. Elle s'assure aussi de la réalisation des objectifs fixés pour chacun d'eux sur la base de ses priorités. Elle veille au volet conservation des parcs nationaux, tout en intégrant un aspect éducatif et de découverte à l'offre de chacun d'eux. Toujours en matière de conservation, elle assure la mise en œuvre des plans de conservation et la gestion du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux.

Cette 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 aux niveaux économique et touristique. Elle supporte à cet égard les directions des parcs nationaux dans l'animation des tables d'harmonisation. Elle établit et développe également des relations avec toute organisation régionale ou nationale susceptible de contribuer à l'atteinte de la mission des parcs et à leur rayonnement national et international.



## VICE-PRÉSIDENT – EXPLOITATION, SECTEUR FAUNIQUE

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

- › 13 réserves fauniques et Sépaq Anticosti

La Vice-présidence à l'exploitation du secteur faunique chapeaute les réserves fauniques ainsi que Sépaq Anticosti. Elle est composée d'une direction des opérations, sous laquelle se retrouvent les directions des réserves fauniques et de Sépaq Anticosti, ainsi que d'un service-conseil en faune et territoire, d'un service-conseil en aménagement forestier et d'un service de géomatique.

Cette vice-présidence s'assure de la bonne gestion matérielle, financière et des ressources humaines de chacune des réserves fauniques et de la pourvoirie Sépaq Anticosti. De concert avec les directions des établissements, elle planifie et coordonne l'élaboration et la réalisation des programmes et plans d'affaires de chacun des établissements. Elle s'assure aussi de la réalisation des objectifs fixés pour chacun d'eux sur la base de ses priorités. Elle veille à mettre en valeur le potentiel faunique et récréotouristique de chacun de ses établissements. Elle travaille aussi à augmenter la protection du territoire et de la faune qui y habite et collabore avec divers intervenants afin de favoriser une meilleure gestion intégrée des ressources. Elle assure également le leadership dans l'organisation en matière de relations avec les communautés autochtones, de foresterie et de géomatique.

Afin de contribuer à la concertation régionale et de maintenir la relation de confiance avec le milieu, cette 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. Elle établit et développe également des relations avec toute organisation régionale ou nationale susceptible de contribuer à la relève dans le domaine de la chasse et de la pêche et au rayonnement du milieu de la faune.



## DIRECTION GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS TOURISTIQUES

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

- › 5 établissements touristiques

La Direction générale des établissements touristiques chapeaute cinq établissements, dont trois œuvrant principalement dans le secteur de l'hôtellerie et deux étant des attraits touristiques majeurs de la région de la Capitale-Nationale.

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

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



## VICE-PRÉSIDENT À L'ADMINISTRATION ET AUX FINANCES

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

La Vice-présidence à l'administration et aux finances soutient l'ensemble des établissements et le siège social en matière d'administration, de finances et de projets d'immobilisations. Cette vice-présidence regroupe la Direction 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 et d'investissement. 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 normes comptables en vigueur ainsi qu'aux politiques et procédures administratives mises en place. Elle est responsable du développement et de l'évolution des outils de gestion financière pour l'ensemble de la Sépaq.

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

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



## VICE-PRÉSIDENTE AUX RESSOURCES HUMAINES

### La vice-présidente aux ressources humaines : Martyne Charland

La Vice-présidence aux ressources humaines soutient l'ensemble des établissements et le siège social en matière de gestion des ressources humaines. Cette vice-présidence assure la bonne gestion de la Sépaq en matière de relations de travail, de dotation, du développement et de la formation des gestionnaires et employés, ainsi qu'en 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 qui régissent les conditions d'emploi des employés syndiqués et, lorsque requis, siège sur divers comités.



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

### **La vice-présidente à la commercialisation : Annie Roberge**

La Vice-présidence à la commercialisation participe activement à la croissance financière de l'organisation, contribue aux efforts collectifs afin d'atteindre une expérience client optimale et œuvre à démontrer le leadership de la Sépaq, tout en créant et en promouvant une marque Sépaq forte et distinctive. Cette vice-présidence regroupe la Direction du marketing et de l'intelligence d'affaires, la Direction du commerce numérique ainsi que la Direction des ventes et des réservations. Elle comprend également l'équipe des communications stratégiques et des affaires publiques.

Cette vice-présidence chapeaute l'ensemble des activités de marketing, de ventes, d'intelligence d'affaires et de communications, et ce, tant internes qu'externes. 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 de relations 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 de l'évaluation de la qualité des services à la clientèle et de la performance des actions de commercialisation.

Par ailleurs, elle assure la gestion et l'optimisation du site Web, y incluant la section transactionnelle, afin d'accroître la qualité de l'expérience des usagers, la conversion et les revenus. Finalement, elle est responsable du déploiement de la stratégie de l'identité de marque Sépaq en assurant une image corporative cohérente, efficace, rassembleuse et mobilisatrice.



## **DIRECTION GÉNÉRALE DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES**

### **Le directeur général des ressources informationnelles : Alvaro Pinheiro de Moura**

La Direction générale des ressources informationnelles voit principalement à la mise en place de solutions technologiques et informationnelles permettant de soutenir le développement des affaires et de maintenir des niveaux de services technologiques optimaux dans l'entreprise. Cette direction générale regroupe la Direction des infrastructures et des opérations, ainsi que la Direction de la conception des services et des produits, en plus de ses deux équipes spécialisées, l'une œuvrant en administration et à titre de bureau de projets, l'autre étant dédiée à l'architecture d'entreprise.

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

Elle assure la liaison entre la Sépaq et les autorités gouvernementales en matière de ressources informationnelles, soit la Dirigeante de l'information du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs et la Dirigeante principale de l'information du Secrétariat du Conseil du trésor, que ce soit pour la reddition de comptes ou la gestion des projets.

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



## VICE-PRÉSIDENTE AUX AFFAIRES CORPORATIVES ET SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

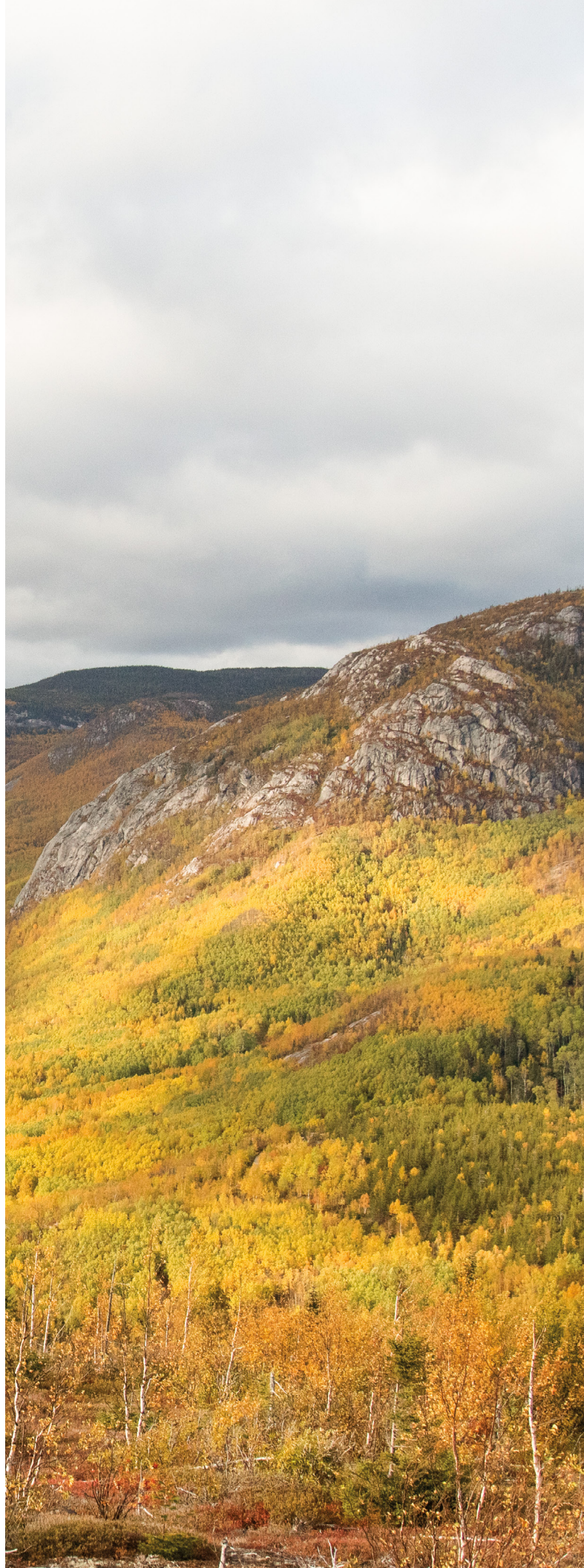
### La vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale : Nelly Rodrigue

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

Cette vice-présidence est responsable de la préparation des documents législatifs et administratifs, de plusieurs processus de reddition de comptes ainsi que de plans d'action à portée horizontale, dont le rapport annuel, le plan stratégique et le plan d'action de développement durable.

Elle agit comme conseillère en déontologie en vertu du Code d'éthique et de déontologie des employés de la Sépaq et en matière d'actes répréhensibles. Elle chapeaute l'application de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics* et sur la *protection des renseignements personnels* et de la *Charte de la langue française*. De plus, en matière de gestion documentaire, elle élabore et met en œuvre le plan de classification et le calendrier de conservation de la Sépaq. Elle assure également la coordination et la gestion des plaintes et commentaires des clients.

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



## La rémunération des principaux dirigeants

Conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le tableau qui suit présente la rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés de la Sépaq au cours de l'année 2019-2020 et qui sont en poste au 31 mars 2020.

Nom et fonction	Salaire annuel versé	Prime remplacement*	Rémunération variable	Autres avantages **	Rémunération totale	Part de l'employeur dans le régime de retraite
<b>Jacques Caron</b> Président-directeur général	209 485 \$	-	Aucune	1 562 \$	211 047 \$	18 455 \$
<b>Catherine Grenier</b> Vice-présidente à l'exploitation des parcs nationaux	152 844 \$	2 352 \$( <sup>1</sup> )	Aucune	1 562 \$	156 758 \$	18 677 \$
<b>François Beaupré</b> Vice-président à l'administration et aux finances	152 844 \$	-	Aucune	2 743 \$	155 587 \$	17 683 \$
<b>Nelly Rodrigue</b> Vice-présidente aux affaires corporatives et secrétaire générale	152 844 \$	-	Aucune	2 555 \$	155 399 \$	17 896 \$
<b>Dave Boulet</b> Vice-président à l'exploitation du secteur faunique	152 844 \$	-	Aucune	1 562 \$	154 406 \$	17 772 \$

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

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

Primes de remplacement

(1) Catherine Grenier : pour le cumul du poste de vice-présidente à la commercialisation par intérim, du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 25 mai 2019. Elle a assumé cette fonction du 9 novembre 2018 au 25 mai 2019.

## Informations complémentaires

### Embauches au cours de l'année financière 2019-2020

**Annie Roberge** : Elle a été nommée au poste de vice-présidente à la commercialisation le 16 mai 2019 et est entrée en fonction le 26 mai 2019. Son salaire annuel est de 142 000 \$. M<sup>me</sup> Roberge a reçu une somme de 126 870 \$ au cours de l'année financière, incluant 125 372 \$ à titre de salaire ainsi que 1 497 \$ en autres avantages\*\*. À ceci s'ajoute la part de l'employeur dans le régime de retraite, soit un montant de 9 060 \$.

**Alvaro Pinheiro de Moura** : Il a été nommé au poste de directeur général des ressources informationnelles le 6 juin 2019 et est entré en fonction le 10 juin 2019. Son salaire annuel est de 140 250 \$. M. de Moura a reçu une somme de 111 812 \$ au cours de l'année financière, incluant 110 731 \$ à titre de salaire ainsi que 1 081 \$ en autres avantages\*\*. À ceci s'ajoute la part de l'employeur dans le régime de retraite, soit un montant de 8 312 \$.

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

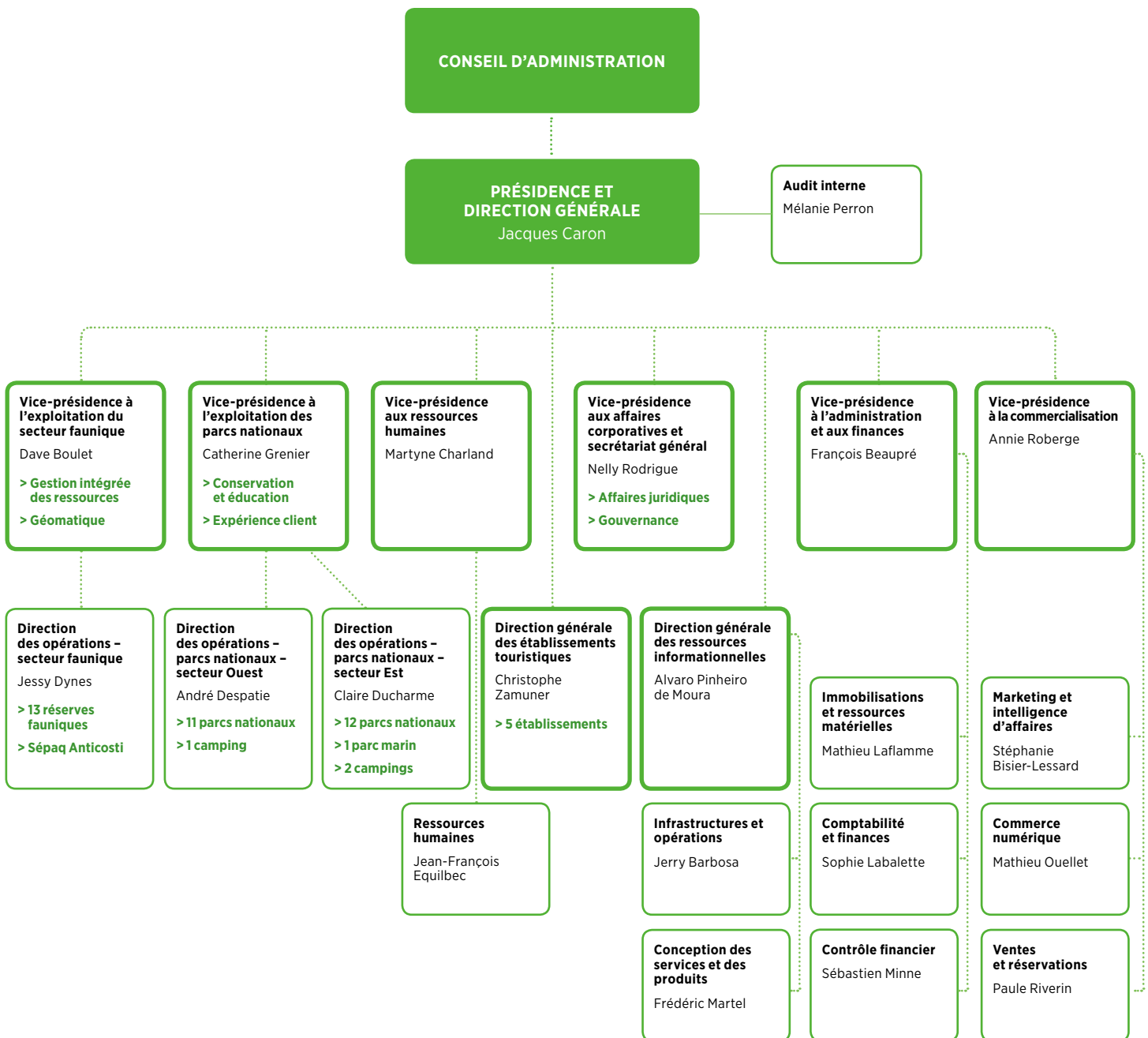
Le gouvernement fixe la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du président-directeur général (*Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec*, article 10, alinéa 3). Celui-ci participe au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS).

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

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

# STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

PORTRAIT AU 31 MARS 2020



## Audit interne

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

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

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

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

## Effectifs

Les chiffres ci-dessous illustrent les effectifs de la Sépaq en 2019-2020 **en haute saison** :

Secteur	Temps plein	Saisonnier, occasionnel, contractuel	Étudiant	Total
Administration et finances	20	1	1	22
Affaires corporatives et secrétariat général	8	1	1	10
Audit interne	1	0	0	1
Commercialisation	30	5	1	36
Exploitation, parcs nationaux	85	1 185	417	1 687
Exploitation, secteur faunique	50	625	5	680
Établissements touristiques	68	577	245	890
Immobilisations et ressources matérielles	36	5	1	42
Présidence et direction générale	3	0	0	3
Ressources humaines	19	3	0	22
Ressources informationnelles	40	10	0	50
Ventes et réservations (incluant le Centre de relations clients)	23	37	27	87
SOUS-TOTAL	383	2 449	698	
TOTAL				<b>3 530</b>

# REVUE FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS

# REVUE FINANCIÈRE 2019-2020

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Sépaq pour l'exercice financier clos le 31 mars 2020 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 1,1 million de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2020, affichant ainsi une performance légèrement supérieure à l'équilibre budgétaire qui était visé.

Les résultats non distribués au 31 mars 2020 totalisent 12,9 millions de dollars de surplus cumulés, compte tenu du résultat net de l'exercice de 1,1 million de dollars. Les résultats non distribués représentent les investissements en immobilisations qui ont été réalisés à même les profits générés par les activités commerciales, mais qui ne sont pas amortis à ce jour.

Le niveau d'investissement se situe à 67,8 millions de dollars et le maintien d'actifs représente 2,7 % de la valeur des actifs, ce qui dépasse la cible de 2,0 % établie au Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq.

## Produits

Les revenus totaux de la Sépaq connaissent une croissance de 3,7 %, passant de 169,1 millions de dollars à 175,3 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2020.

Le contexte économique favorable, combiné à un développement de l'offre et à des stratégies de commercialisation ciblées, ont permis de favoriser la progression des revenus commerciaux de la Sépaq. Ceux-ci sont passés de 128,7 millions de dollars pour l'exercice précédent à 133,0 millions de dollars, soit une croissance de 3,4 %. De même, la fréquentation des établissements de la Sépaq a progressé pour atteindre 8,3 millions de jours de visite, soit une hausse de 2,5 % par rapport à l'exercice précédent.

Quant aux honoraires de gestion, ceux-ci se situent à 18,9 millions de dollars, soit sensiblement au même niveau que l'exercice précédent (18,7 millions de dollars).

## Charges

Les dépenses totales sont de 174,2 millions de dollars, comparativement à 167,6 millions de dollars en 2018-2019, ce qui représente une augmentation de 3,9 %.

L'augmentation de 2,9 millions de dollars des salaires et avantages sociaux, soit une hausse de 4 % par rapport à l'exercice précédent, est due aux progressions salariales ainsi qu'à l'augmentation de la quantité de personnel requis pour soutenir la croissance de l'achalandage.

La baisse des frais généraux et administratifs de 1,2 million de dollars est principalement due à l'application de la norme IFRS 16.

Concernant la dépense d'amortissement, la hausse de 3,2 millions de dollars (11,9 %) s'explique principalement par le rythme soutenu de la mise en service d'immobilisations corporelles et incorporelles (2 millions de dollars) et par l'effet de l'application de la norme IFRS 16 (1,2 million de dollars).

## Résultat net

Le résultat net de la Sépaq s'élève à 1,1 million de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2020. Exprimé en fonction des revenus totaux, le revenu net de la Sépaq représente 0,6 % et il est légèrement inférieur à celui de l'exercice clos le 31 mars 2019 (0,9 %).

## Investissements

Les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles ont atteint 67,8 millions de dollars au cours de l'exercice 2019-2020, répartis de la façon suivante : 54,7 millions de dollars pour des bâtiments et des infrastructures, 8,2 millions de dollars pour du mobilier, des équipements et des améliorations locatives, 3,6 millions de dollars pour le remplacement de matériel roulant et 1,3 million de dollars d'immobilisations incorporelles.

Le total des investissements, pour un montant de 67,8 millions de dollars, constitue un record pour la Sépaq et représente une hausse de 14,9 % par rapport à l'exercice précédent. L'agrandissement et l'amélioration de l'enclos des ours à l'Aquarium du Québec, la première phase de la mise en valeur du Parc de la Chute-Montmorency, la poursuite des travaux de création du parc national d'Opémican, l'ajout de 16 chambres à l'Auberge Port-Menier de Sépaq Anticosti, les travaux pour l'ouverture du nouveau secteur du Camp-de-Touage au parc national de la Pointe-Taillon et la construction des passerelles au parc national des Îles-de-Boucherville figurent parmi les projets majeurs. Outre ces projets, l'offre d'hébergement a été bonifiée par l'ajout de chalets et d'unités de prêt-à-camper dans plusieurs établissements. Finalement, des travaux de consolidation et de modernisation des infrastructures ont été réalisés dans tous les établissements.

## Maintien d'actifs

Le pourcentage d'investissement en maintien d'actifs est de 2,7 % en 2019-2020, surpassant la cible annuelle de 2 % fixée au Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq.

Les sommes investies en maintien d'actifs en 2019-2020 totalisent 39,7 millions de dollars, comparativement à 26,6 millions de dollars pour l'exercice précédent.

La contribution du gouvernement du Québec au maintien du patrimoine permet d'assurer la pérennité et l'attractivité des actifs de la Sépaq, et ce, pour les générations futures. Cette contribution, qui a représenté la majorité des investissements en maintien d'actifs, s'est élevée à 26,6 millions de dollars. L'autre portion des investissements provient des profits générés par les activités commerciales (13,1 millions de dollars).

### Flux de trésorerie

En 2019-2020, la trésorerie a été maintenue à un niveau similaire à l'exercice précédent.

Les activités d'exploitation ont généré des flux de trésorerie pour un montant de 21,3 millions de dollars, soit une augmentation de 1,9 million de dollars par rapport à l'exercice précédent (19,4 millions de dollars). Cette augmentation s'explique en grande partie par la variation de la charge d'amortissement, qui a augmenté de 3,2 millions de dollars.

Les activités d'investissement ont totalisé 65,0 millions de dollars en 2019-2020, par rapport à 50,0 millions de dollars au cours de l'exercice précédent. Cette variation s'explique par la mise en chantier de plusieurs projets majeurs financés par les programmes de subventions octroyés à la Sépaq.

Quant aux activités de financement, elles ont généré 43,8 millions de dollars, comparativement à 30,5 millions de dollars l'an dernier, soit une hausse de 13,3 millions de dollars, directement en lien avec la hausse des activités d'investissement.

Le tableau des flux de trésorerie de la Sépaq présente des liquidités de 1,8 million de dollars au 31 mars 2020.

### Situation financière

Au 31 mars 2020, la Sépaq présente un actif total de 430,2 millions de dollars, comparativement à 385,0 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 45,2 millions de dollars.

Cette hausse s'explique par une augmentation des actifs non courants de 48,3 millions de dollars, attribuable aux immobilisations corporelles et aux actifs au titre des droits d'utilisation à l'égard de contrats de location (nouvelle norme IFRS 16), et par une baisse de 3,1 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 un montant de 4,4 millions de dollars.

Les passifs courants totalisent 223,0 millions de dollars au 31 mars 2020, comparativement à 198,7 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une hausse de 24,3 millions de dollars. Cette augmentation est principalement attribuable au financement à court terme d'emprunts relatifs à des immobilisations, pour un montant de 23,7 millions de dollars.

### Financement des activités

La Sépaq gère ses activités selon un cadre de financement autorisé par le conseil d'administration et selon les limites fixées par le gouvernement. Le solde des emprunts au 31 mars 2020 est de 196,1 millions de dollars (note 14), une hausse de 28,7 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, qui était de 167,4 millions de dollars. Ce montant d'augmentation a financé les projets d'immobilisation subventionnés par le gouvernement.

La charge d'intérêts de 4,0 millions de dollars est supérieure de 0,7 million de dollars à l'exercice précédent, le niveau des emprunts étant plus élevé (28,7 millions de dollars).

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

Dès l'année financière 2012-2013, la Sépaq a adopté 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), laquelle est entrée en vigueur le 14 juin 2013.

### Perspectives

L'exercice 2020-2021 sera marqué par l'intensification du plan d'investissement de la Sépaq, qui totalisera 88,8 millions de dollars. La Sépaq prévoit notamment investir 58,2 millions de dollars dans la pérennité du patrimoine naturel et de son patrimoine bâti, 21,6 millions de dollars en ajout d'offre d'hébergement et d'activités afin de favoriser le tourisme hivernal, de nature et d'aventure ainsi que 3,8 millions de dollars pour la poursuite de la création et de la mise en service du parc national d'Opémican. Le plan d'investissement comporte également des projets d'affaires technologiques de l'ordre de 5,2 millions de dollars, qui se poursuivront en 2020-2021 afin de doter la Sépaq d'outils visant notamment à favoriser et soutenir sa croissance et à améliorer son efficacité opérationnelle.

Ce plan pourrait être bonifié par des investissements allant jusqu'à 6,0 millions de dollars afin de donner suite à la mesure du discours sur le budget 2020-2021, qui prévoit des investissements de 60 millions de dollars à la Sépaq au cours des 5 prochaines années. La Sépaq amorcera ces projets en 2020-2021, dès l'obtention des autorisations nécessaires, et les investissements s'intensifieront au cours des années subséquentes. Des retombées économiques de 50,4 millions de dollars en produit intérieur brut, le maintien de 497 emplois directs, indirects et induits ainsi que des revenus fiscaux et parafiscaux pour le gouvernement du Québec de 10,5 millions de dollars sont anticipés pour la durée des travaux.

Au mois de mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a décrété une pandémie mondiale due au nouveau coronavirus (COVID-19). Cette situation est en constante évolution et les mesures mises en place ont de nombreux impacts économiques à l'échelle mondiale. Conséquemment, la Sépaq a dû fermer ses établissements et territoires afin de respecter les directives du gouvernement du Québec visant à contrer la propagation du virus. Le gouvernement du Québec a autorisé, à compter du 20 mai 2020, la réouverture progressive de certains établissements de la Sépaq.

La Sépaq a pris et continuera de prendre des mesures à la suite de ces événements afin d'en minimiser les répercussions. Toutefois, à la date de mise au point définitive des états financiers, la durée et l'incidence de la pandémie due à la COVID-19 demeurent inconnues. Par conséquent, il n'est pas possible de déterminer son impact sur les résultats financiers, les flux de trésorerie et la situation financière de la Sépaq pour les périodes futures.

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

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

Original signé

Jacques Caron  
Président-directeur  
général

Original signé

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

Québec, le 17 juin 2020

# RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Finances

## Rapport sur l'audit des états financiers

### Opinion avec réserve

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Société des établissements de plein air du Québec (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2020, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, à l'exception des incidences du problème décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de mon rapport, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2020, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

### Fondement de l'opinion avec réserve

L'entité n'a pas comptabilisé aux 31 mars 2020 et 2019, 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 IFRS qui prévoient la comptabilisation des subventions lorsqu'il existe une assurance raisonnable que l'entité 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 l'entité 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 l'entité respectent les IFRS :

Augmentation  
(Diminution) estimée  
En milliers de dollars

	2020	2019
<b>État de la situation financière</b>		
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	218 725	178 337
Subventions reportées	211 638	173 042
<b>Résultats non distribués</b>	<b>7 087</b>	5 295
<b>État du résultat global</b>		
Subventions	1 348	846
Virement de subventions reportées	444	513
<b>Résultat net et résultat global</b>	<b>1 792</b>	1 359

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

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

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

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

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

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

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé

conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

- ▶ j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- ▶ j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- ▶ j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- ▶ je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- ▶ j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

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

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis, les états financiers présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de l'entité au 31 mars 2020 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 les notes 3 et 4 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, à l'exception des changements apportés aux conventions comptables relatives aux contrats de location expliqués à la note 4, ces conventions ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,

Original signé

Serge Giguère, CPA auditeur, CA  
Sous-vérificateur général

Québec, le 17 juin 2020

# ÉTATS FINANCIERS

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Pour l'exercice clos le 31 mars 2020 (en milliers de dollars canadiens)	2020	2019
<b>PRODUITS</b>		
Pêche et villégiature	49 531	47 670
Chasse	18 327	18 098
Restauration, boutiques et dépanneurs	20 048	20 116
Autres activités de plein air	40 191	38 917
Concessions et produits divers	4 901	3 877
Intérêts	477	612
Subventions	7 976	7 977
Virement de subventions reportées (note 6)	14 924	13 096
Honoraires de gestion	18 947	18 727
	<b>175 322</b>	<b>169 090</b>
<b>CHARGES</b>		
Salaires et avantages sociaux	81 182	78 244
Entretien et énergie	25 302	25 041
Frais généraux et administratifs (note 7)	13 115	14 342
Produits de revente	11 917	11 513
Frais de vente et marketing (note 8)	7 904	7 782
Amortissement	30 089	26 890
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	714	524
Charge d'intérêts	3 952	3 269
	<b>174 175</b>	<b>167 605</b>
<b>RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL</b>	<b>1 147</b>	<b>1 485</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Pour l'exercice clos le 31 mars 2020 (en milliers de dollars canadiens)	Capital-actions	Résultats non distribués	Total
<b>Solde au 1<sup>er</sup> avril 2018</b>	86 455	10 305	96 760
Résultat net et résultat global	–	1 485	1 485
<b>Solde au 31 mars 2019</b>	86 455	11 790	98 245
Résultat net et résultat global	–	1 147	1 147
<b>Solde au 31 mars 2020</b>	<b>86 455</b>	<b>12 937</b>	<b>99 392</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour l'exercice clos le 31 mars 2020 (en milliers de dollars canadiens)	2020	2019
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Résultat net et résultat global	1 147	1 485
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement	30 089	26 890
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	714	524
Virement de subventions reportées	(14 924)	(13 096)
Variation de la provision pour congés de maladie et vacances	452	(7)
Ajustements pour produits et charges d'intérêts	3 475	2 657
Variation nette des éléments hors trésorerie liés au fonds de roulement (note 9)	345	909
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>21 298</b>	<b>19 362</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Avance à une société liée	4 423	4 625
Intérêts reçus	477	612
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(68 745)	(54 423)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	111	720
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 315)	(1 582)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(65 049)</b>	<b>(50 048)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Variation nette des acceptations bancaires	38 000	28 000
Remboursements des emprunts sur billet	(23 860)	(11 522)
Paiements aux titres des obligations locatives – capitaux (note 4)	(1 136)	-
Paiements aux titres des obligations locatives – intérêts (note 4)	(325)	-
Nouveaux emprunts sur billet	14 576	-
Subventions liées aux immobilisations corporelles encaissées	20 305	17 133
Intérêts payés	(3 744)	(3 095)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>43 816</b>	<b>30 516</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>65</b>	<b>(170)</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>1 738</b>	<b>1 908</b>
<b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>1 803</b>	<b>1 738</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars 2020 (en milliers de dollars canadiens)	2020	2019
<b>ACTIFS</b>		
<b>Actif courant</b>		
Trésorerie	1 803	1 738
Créances	5 488	5 349
Stocks	3 035	2 896
Charges payées d'avance	2 416	1 627
Avance à une société liée (note 10)	14 291	18 714
À recevoir du gouvernement du Québec	1 273	1 030
	<b>28 306</b>	<b>31 354</b>
<b>Actif non courant</b>		
Immobilisations corporelles (note 11)	385 422	347 343
Immobilisations incorporelles (note 12)	6 370	6 309
Actifs au titre des droits d'utilisation à l'égard de contrats de location (note 4)	10 139	-
	<b>430 237</b>	<b>385 006</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>Passif courant</b>		
Charges à payer et frais courus (note 13)	22 386	22 081
Subventions perçues d'avance	196	196
Dépôts de clients et produits reportés	22 048	23 028
Emprunts (note 14)	172 040	148 361
Obligations locatives (note 4)	1 009	-
Provision pour congés de maladie et vacances (note 15)	5 339	5 073
	<b>223 018</b>	<b>198 739</b>
<b>Passif non courant</b>		
Provision pour congés de maladie et vacances (note 15)	811	625
Emprunts (note 14)	24 066	19 029
Obligations locatives (note 4)	9 201	-
Subventions reportées (note 6)	73 749	68 368
<b>Total du passif</b>	<b>330 845</b>	<b>286 761</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital-actions (note 16)	86 455	86 455
Résultats non distribués	12 937	11 790
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>99 392</b>	<b>98 245</b>
	<b>430 237</b>	<b>385 006</b>

Engagements (note 17).

Éventualités (note 18).

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

### POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Original signé

M. Richard Savard  
Président du conseil d'administration

Original signé

M. Jacques Caron  
Président-directeur général

---

## NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2020 (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 17 juin 2020.

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

### 3- PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

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

#### a) Comptabilisation des produits

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

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

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

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

#### b) Trésorerie

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

#### c) Stocks

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

#### e) Dépréciation des actifs non financiers

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

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

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

#### f) 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.

#### g) Régimes de retraite

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

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

#### h) 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.

#### **i) 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.

#### **j) Instruments financiers**

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

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

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

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

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

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

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

---

## 4- MODIFICATIONS DE NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS

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

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

IFRS 16 – *Contrats de location* remplace IAS 17. La norme énonce les principes de reconnaissance, de mesure, de présentation et de divulgation des contrats de location et exige que le preneur comptabilise la plupart des contrats de location à l'état de la situation financière. Un preneur doit comptabiliser les actifs et les passifs découlant d'un contrat de location selon un modèle unique alors qu'auparavant, les contrats de location étaient classés comme des contrats de location-financement ou des contrats de location simple. Certaines exemptions s'appliquent aux contrats de location à court terme et à la location d'actifs de faible valeur.

La Sépaq a appliqué cette norme selon l'approche rétrospective modifiée (sans retraitement des données comparatives) pour l'exercice commençant le 1<sup>er</sup> avril 2019. Les obligations locatives ont été comptabilisées à la valeur des paiements de location futurs actualisées aux taux d'emprunt de la Sépaq à la date de l'adoption. Les actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location ont été comptabilisés à un montant égal aux obligations locatives.

À l'adoption, la Sépaq a choisi d'appliquer la mesure de simplification consistant à maintenir l'évaluation des contrats qui constituaient des contrats de location à la date de première application, conformément aux évaluations antérieures effectuées aux termes de l'IAS 17 et de l'IFRIC 4. La Sépaq a également appliqué les mesures de simplification indiquées ci-dessous :

- › s'appuyer sur l'évaluation antérieure des contrats de location pour déterminer si des contrats sont déficitaires immédiatement avant la date de première application;
- › appliquer les exemptions aux contrats de location dont le terme de la durée se situe dans les 12 mois suivant la date de première application;
- › exclure les coûts directs initiaux de l'évaluation de l'actif au titre du droit d'utilisation à la date de première application;
- › utiliser des connaissances acquises a posteriori, par exemple pour déterminer la durée d'un contrat de location qui contient des options de prolongation ou de résiliation.

L'adoption de cette norme a eu une incidence sur l'état de la situation financière et l'état du résultat global puisque les contrats de location simple ont été capitalisés, des obligations locatives correspondantes ont été comptabilisées et les charges locatives ont été remplacées par l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location et par une charge de désactualisation comptabilisée sur l'obligation connexe.

En outre, les paiements de principal des obligations locatives sont maintenant présentés dans les activités de financement des flux de trésorerie, alors qu'en fonction de la norme antérieure, ces paiements étaient présentés dans les activités d'exploitation avant le 1<sup>er</sup> avril 2019.

#### *Sommaire des nouvelles politiques comptables*

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

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

Le coût des actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location est périodiquement diminué de la charge d'amortissement et des pertes de valeurs, le cas échéant, et ajusté pour tenir compte de certaines réévaluations de l'obligation locative. Les actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité ou jusqu'à l'échéance du contrat de location (selon la plus courte des deux périodes), étant donné que ce mode reflète le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs. La durée du contrat de location comprend les options de renouvellement que la Sépaq a la certitude raisonnable d'exercer. Les durées des contrats de location s'échelonnent de 2 à 13 ans pour les bâtiments, de 2 à 3 ans pour le matériel roulant et de 2 à 6 ans pour la machinerie et équipement.

- › Obligations locatives

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

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

▸ Les contrats de location à court terme et les contrats de location de faible valeur

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

▸ Détermination de la durée des contrats de location assortis d'options de renouvellement

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

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

### Incidence de l'adoption de l'IFRS 16 – Contrats de location

Le tableau qui suit présente l'incidence de l'adoption de l'IFRS 16 au 1er avril 2019 (augmentation/(diminution), en milliers de dollars) :

<b>Actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location</b>	<b>11 346</b>
<b>Obligations locatives<sup>(1)</sup></b>	<b>11 346</b>

(1) La tranche courante des obligations locatives s'établissait à 1 M\$ au 1<sup>er</sup> avril 2019

Le tableau qui suit présente le rapprochement des engagements de la Sépaq au titre de contrats de location au 31 mars 2019 et des obligations locatives comptabilisées à la première application de l'IFRS 16 au 1<sup>er</sup> avril 2019 (en milliers de dollars) :

Engagements au 31 mars 2019	7 133
Incidence de l'actualisation au 1 <sup>er</sup> avril 2019 <sup>(1)</sup>	(1 675)
Options de renouvellement dont l'exercice est raisonnablement certain	5 139
Options d'achat dont l'exercice est raisonnablement certain	224
Autres	525
<b>Total: Obligations locatives au 1<sup>er</sup> avril 2019</b>	<b>11 346</b>

(1) À la date d'adoption d'IFRS 16, le taux d'emprunt moyen s'établissait à 3,35%.

Le tableau qui suit présente les actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location de la Sépaq au 31 mars 2020 (en milliers de dollars) :

	Bâtiment et infrastructure	Matériel roulant	Mobilier, équipements	Total
Montant à l'ouverture au 1 <sup>er</sup> avril 2019	10 691	562	93	11 346
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	(1 091)	(90)	(26)	(1 207)
<b>Actifs au titre de droits d'utilisation au 31 mars 2020</b>	<b>9 600</b>	<b>472</b>	<b>67</b>	<b>10 139</b>

Le tableau qui suit présente les obligations locatives de la Sépaq au 31 mars 2020 (en milliers de dollars) :

Montant à l'ouverture au 1 <sup>er</sup> avril 2019	11 346
Paiement des obligations locatives	(1 136)
Obligations locatives au 31 mars 2020	10 210

Le tableau qui suit présente l'échéancier des obligations locatives de la Sépaq au 31 mars 2020 (en milliers de dollars):

Mois d'un an	1 009
De un an à moins de cinq ans	3 916
Plus de cinq ans	5 285
Obligations locatives au 31 mars 2020	10 210

La Sépaq a comptabilisé à titre de frais généraux et administratifs au cours de l'exercice une charge relative à des contrats court terme ou de faible valeur s'élevant à 99 870 \$.

La charge d'intérêts de l'exercice afférente aux obligations locatives s'élèvent à 325 000 \$.

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

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers, de nouvelles normes, de nouvelles modifications et de nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Sépaq ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur. Certaines autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur les états financiers de la Sépaq.

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

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

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

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

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

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

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

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

### **iii. Contrats de location**

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

## 6- SUBVENTIONS REPORTÉES

(en milliers de dollars)	2020	2019
Solde au début	68 368	64 331
Nouvelles subventions	20 305	17 133
Virements au résultat net	(14 924)	(13 096)
Solde à la fin	73 749	68 368

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 13 300 000 \$ (2019: 10 034 000 \$).

## 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)	2020	2019
Créances	(139)	(299)
Stocks	(139)	(27)
Charges payées d'avance	(789)	511
À recevoir du gouvernement du Québec	(243)	(1 007)
Charges à payer et frais courus	2 635	(172)
Subventions perçues d'avance	—	(92)
Dépôts de clients et produits reportés	(980)	1 995
	345	909
Informations supplémentaires		
Acquisitions d'immobilisations corporelles financées par les Charges à payer et frais courus	2 374	4 587
Intérêts courus à payer	486	603

## 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 4 423 000 \$ (2019: 4 625 000 \$), portant le solde de l'avance à une société liée à 14 291 000 \$ au 31 mars 2020 (2019: 18 714 000 \$). La somme due à la Sépaq a porté intérêt au taux moyen de 2,23% (2019: 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 381 000 \$ (2019: 517 000 \$). De plus, la Sépaq a comptabilisé un produit d'honoraires de gestion de 4 995 000 \$ (2019: 4 880 000 \$).

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

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

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

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

Au 31 mars 2020, la somme résiduelle disponible pour la mise en valeur du terrain central et l'opération du site est demeurée sous la rubrique « Dépôts de clients et produits reportés » en attendant que cette somme soit affectée.

### **Rémunération des principaux dirigeants**

Les principaux dirigeants comprennent le président-directeur général, les vice-présidents, 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)	2020	2019
Rémunération du personnel à court terme	1 367	1 263
Cotisations au régime de retraite	142	142
	1 509	1 405

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- 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 2020
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2019	5 446	12 013	491 926	33 037	58 187	600 609
Acquisitions	—	—	54 670	3 647	8 215	66 532
Dispositions	—	(7)	(2 788)	(789)	(5 487)	(9 071)
Solde à la fin	5 446	12 006	543 808	35 895	60 915	658 070
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2019	—	—	192 363	23 118	37 785	253 266
Amortissement	—	—	19 277	3 186	5 165	27 628
Dispositions	—	—	(2 136)	(789)	(5 321)	(8 246)
Solde à la fin	—	—	209 504	25 515	37 629	272 648
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2020</b>	<b>5 446</b>	<b>12 006</b>	<b>334 304</b>	<b>10 380</b>	<b>23 286</b>	<b>385 422</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 2019
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2018	5 426	12 273	448 194	29 756	51 038	546 687
Acquisitions	20	—	45 380	4 283	7 713	57 396
Dispositions	—	(260)	(1 648)	(1 002)	(564)	(3 474)
Solde à la fin	5 446	12 013	491 926	33 037	58 187	600 609
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2018	—	—	175 235	21 158	33 470	229 863
Amortissement	—	—	17 958	2 935	4 776	25 669
Dispositions	—	—	(830)	(975)	(461)	(2 266)
Solde à la fin	—	—	192 363	23 118	37 785	253 266
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2019</b>	<b>5 446</b>	<b>12 013</b>	<b>299 563</b>	<b>9 919</b>	<b>20 402</b>	<b>347 343</b>

Des immobilisations corporelles classées sous les rubriques bâtiments et infrastructures et mobilier, équipements et améliorations locatives, représentant respectivement 40 730 000 \$ et 4 143 000 \$ (2019 : 29 239 000 \$ et 3 498 000 \$), 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.

## 12- IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

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

(en milliers de dollars)	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total 31 mars 2019
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2018	1 861	6 408	2 082	10 351
Acquisitions	131	936	515	1 582
Dispositions	—	(44)	—	(44)
Solde à la fin	1 992	7 300	2 597	11 889
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2018	1 088	2 586	693	4 367
Amortissement	66	792	363	1 221
Dispositions	—	(8)	—	(8)
Solde à la fin	1 154	3 370	1 056	5 580
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2019</b>	<b>838</b>	<b>3 930</b>	<b>1 541</b>	<b>6 309</b>

Des immobilisations incorporelles au montant de 930 000 \$ (2019: 1 146 000 \$) classées sous les rubriques licences et logiciels, applications et site Web représentant respectivement 148 000 \$, 777 000 \$ et 5 000 \$ (2019: 134 000 \$, 907 000 \$ et 105 000 \$) n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

## 13- CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

(en milliers de dollars)	2020	2019
Fournisseurs et frais courus	15 995	17 652
Salaires à payer	5 474	3 076
Sommes à remettre à l'État	917	1 353
	<b>22 386</b>	<b>22 081</b>

Le poste Fournisseurs et frais courus inclut des intérêts courus de 486 000 \$ (2019: 603 000 \$) auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec.

## 14- EMPRUNTS

(en milliers de dollars)	2020	2019
Acceptations bancaires échéant en avril 2020 et portant intérêt à des taux variant de 1,233 % à 2,047 % (2019: 2,050 % à 2,256 %)	162 500	124 500
Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec		
a) 2,452 % échu le 1 <sup>er</sup> décembre 2019	—	19 204
b) 3,022 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2022	16 403	18 479
c) 1,810 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2020	2 627	5 207
d) 1,779 % remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2022	14 576	—
	196 106	167 390
Portion courante	(172 040)	(148 361)
Portion non courante	24 066	19 029

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

(en milliers de dollars)	
2021	172 040
2022	7 062
2023	17 004

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 \$ (2019: 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 \$ (2019: 315 100 000 \$) 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 179 703 000 \$ (2019: 129 707 000 \$).

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 2020, le taux de cotisation de la Sépaq pour le RREGOP est passé de 10,88 % à 10,63 % de la masse salariale admissible, et le taux pour le RRPE et le RRAS qui fait partie du RRPE est passé de 12,82 % à 12,29 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE. Pour l'année civile 2019, cette compensation a été établie à 2,97 % 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 employés. Pour l'année civile 2020, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP.

Ainsi, la Sépaq verse un montant supplémentaire correspondant estimé à 5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2019 et estimé à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2020.

Les cotisations de la Sépaq, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice, s'élèvent à 4 885 000 \$ (2019: 4 757 000 \$). 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)	2020		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	3 442	2 256	5 698
Charge de l'exercice*	5 550	1 655	7 205
Prestations versées au cours de l'exercice	(5 194)	(1 559)	(6 753)
<b>Solde à la fin</b>	<b>3 798</b>	<b>2 352</b>	<b>6 150</b>
<b>Portion courante</b>	<b>(3 161)</b>	<b>(2 178)</b>	<b>(5 339)</b>
<b>Portion non courante</b>	<b>637</b>	<b>174</b>	<b>811</b>

(en milliers de dollars)	2019		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	3 422	2 283	5 705
Charge de l'exercice*	5 501	1 629	7 130
Prestations versées au cours de l'exercice	(5 481)	(1 656)	(7 137)
<b>Solde à la fin</b>	<b>3 442</b>	<b>2 256</b>	<b>5 698</b>
<b>Portion courante</b>	<b>(2 971)</b>	<b>(2 102)</b>	<b>(5 073)</b>
<b>Portion non courante</b>	<b>471</b>	<b>154</b>	<b>625</b>

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

## 16- CAPITAL-ACTIONS

(en milliers de dollars)	2020	2019
<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	59 593	59 593
	<b>86 455</b>	<b>86 455</b>

Aucune action ordinaire n'a été émise au ministre des Finances au cours de l'exercice (2019 : aucune action ordinaire n'a été émise).

## 17- ENGAGEMENTS

Le portrait des engagement de la Sépaq est différent du fait de l'application de la norme IFRS 16 – *Contrats de location* qui a pour conséquence la comptabilisation en actifs au titre des droits d'utilisation à l'égard de contrat de location de la plupart des contrats de location et l'annulation des charges de loyers de ces contrats.

La Sépaq est donc liée par des contrats de location de faible valeur et d'autres obligations contractuelles dont les soldes sont respectivement de 22 050 \$ et 2 695 000 \$ (2019 : 7 133 000 \$ et 3 470 000 \$). La charge de loyer s'élève à 11 000 \$ (2019 : 1 147 000 \$) et les paiements minimums exigibles s'établissent comme suit :

(en milliers de dollars)	
Moins d'un an	1 915
Un an à moins de cinq ans	768
Cinq ans ou plus	34

De plus, au 31 mars 2020, la Sépaq s'est engagée à acquérir des immobilisations corporelles au cours du prochain exercice pour un montant de 23 009 000 \$ (2019 : 23 763 000 \$) ainsi que des immobilisations incorporelles pour un montant de 157 000 \$ (2019 : 636 000 \$).

---

## 18- 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.

## 19- GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

### Gestion des risques financiers

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

#### a) Juste valeur

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

##### *Instruments financiers courants*

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

##### *Emprunts*

Au 31 mars 2020, la juste valeur des emprunts de 196 106 000 \$ (2019: 167 390 000 \$) s'établissait à 197 400 000 \$ (2019: 168 516 000 \$), compte tenu de l'actualisation aux taux de 0,6264 % à 0,9191 % (2019: 1,7088 % à 1,7700 %) des flux de trésorerie au cours du marché pour des titres de nature semblable quant à l'échéance et au taux d'intérêt.

#### b) Risque de crédit

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

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

#### c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Sépaq éprouve des difficultés à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. La Sépaq est exposée à ce risque par ses charges à payer et frais courus 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 2020 et 2019 :

(en milliers de dollars)	Moins de un an	De un an à moins de cinq ans	Total
<b>Au 31 mars 2020</b>			
Charges à payer et frais courus	21 469	—	21 469
Emprunts (capital et intérêts)	172 842	25 124	197 966
	<b>194 311</b>	<b>25 124</b>	<b>219 435</b>
<b>Au 31 mars 2019</b>			
Charges à payer et frais courus	20 728	—	20 728
Emprunts (capital et intérêts)	149 484	20 368	169 852
	<b>170 212</b>	<b>20 368</b>	<b>190 580</b>

#### 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.

## 20- 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.

## 21- INCIDENCE DE LA PANDÉMIE MONDIALE DUE AU CORONAVIRUS (COVID-19)

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

Conséquemment, la Sépaq a dû fermer ses établissements et territoires afin de respecter les directives du gouvernement du Québec visant à contrer la propagation du virus.

Le gouvernement du Québec a autorisé, à compter du 20 mai 2020, la réouverture progressive de certains établissements de la Sépaq.

La Sépaq a pris et continuera de prendre des mesures à la suite de ces événements afin d'en minimiser les répercussions. Toutefois, à la date de mise au point définitive des états financiers, la durée et l'incidence de la pandémie de COVID-19 demeurent inconnues. Par conséquent, il n'est pas possible de déterminer son impact sur les résultats financiers, les flux de trésorerie et la situation financière de la Sépaq pour les périodes futures.

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



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

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration, la Sépaq a adopté une Politique linguistique qui tient compte de sa vocation commerciale et qui détermine de quelle manière la *Charte de la langue française* (RLRQ, chapitre C-11) doit s'appliquer au sein de ses activités.

Une mandataire chargée de l'application de la Charte de la langue française au sein de la Sépaq collabore avec le comité permanent de la Politique linguistique de la Sépaq pour assurer l'application de cette politique. Le comité permanent s'est rencontré à une reprise lors de l'exercice 2019-2020. Cette rencontre a notamment visé à faire le point sur les dossiers traités en cours d'année par la mandataire et à discuter des prochaines mesures à mettre en place au sein de l'organisation en matière de sensibilisation et de soutien auprès des employés.

La Politique linguistique de la Sépaq a été adoptée en janvier 2009; elle a fait l'objet de mises à jour le 3 juin 2013 et le 8 novembre 2018. Cette politique est disponible sur le site Web de la Sépaq, à la section Accès à l'information et diffusion.

En 2019-2020, la Sépaq a poursuivi sa collaboration avec l'Office québécois de la langue française pour assurer le respect de sa politique.

## Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Le *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 2) (le « Règlement »), adopté en vertu de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1) (la « Loi »), oblige les organismes publics à diffuser certains documents sur leur site Web. Ces documents et informations se trouvent à la section Accès à l'information et diffusion du site Web de la Sépaq.

Ce Règlement enjoint notamment la Sépaq à rendre compte, dans son rapport annuel, des demandes d'accès reçues au cours de l'année financière et des activités réalisées relativement à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels.

## Compte rendu des demandes d'accès reçues et traitées en 2019-2020

Nombre total de demandes reçues 35

Délais de traitement	Nombre et nature des demandes d'accès traitées au cours de l'année financière	
	Documents administratifs	Renseignements personnels
0 à 20 jours	29	3
21 à 30 jours	5	0
31 jours et plus (le cas échéant)	1	0
Total	35	3

Décision rendue	Nombre et nature des demandes d'accès traitées au cours de l'année financière		
	Documents administratifs	Renseignements personnels	Articles de la Loi invoqués
Acceptée (entièrement)	26	1	
Partiellement acceptée	3	0	14, 22, 23, 24, 25, 27, 53, 54 et 56
Refusée (entièrement)	6	2	15, 22, 53, 54 et 59 + 9 ( <i>Charte des droits et libertés de la personne</i> (RLRQ, chapitre C-12))
Autres	0	0	s. o.

Renseignements complémentaires:

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

## Protection des renseignements personnels

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

## 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'adoption de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (RLRQ, chapitre D-11.1), laquelle a été adoptée par l'Assemblée nationale et est entrée en vigueur le 1<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 est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2018. La Sépaq a mis en place des modes de communication permettant à tout employé d'effectuer une divulgation de façon confidentielle et anonyme. De ce fait, 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).

Au sens de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, sont considérés comme des actes répréhensibles tout acte ou omission qui constituent, selon le cas :

1<sup>o</sup> une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi;

2<sup>o</sup> un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie;

3<sup>o</sup> un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui;

4<sup>o</sup> un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité;

5<sup>o</sup> le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement;

6<sup>o</sup> le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible visé aux paragraphes 1<sup>o</sup> à 5<sup>o</sup>.

En vertu de l'article 25 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* et au regard de la procédure de divulgation des actes répréhensibles mise en place le 1<sup>er</sup> juin 2018, le responsable du suivi des divulgations pour la Sépaq n'a reçu aucune divulgation entre le 1<sup>er</sup> avril 2019 et le 31 mars 2020. De même, aucune dénonciation n'a été déposée au sens de l'article 23 de la même loi.

## 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 cette politique.

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

## Bonis au rendement

La Sépaq n'a accordé aucun boni au rendement au personnel cadre ni au titulaire d'un emploi supérieur en 2019-2020 pour la période d'évaluation du rendement du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 31 mars 2020.

## Ressources informationnelles

### Sommaire des réalisations en matière de ressources informationnelles

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (RLRQ, chapitre G-1.03), la Sépaq fait état de l'incidence des ressources informationnelles sur sa prestation de services et sur l'efficacité de son organisation, de ses activités d'encadrement et de continuité.

Les objectifs de la programmation annuelle des ressources informationnelles sont révisés chaque année selon les impératifs d'affaires stratégiques et opérationnels de la Sépaq et visent notamment :

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

Dans la lignée des enjeux et des priorités en matière de ressources informationnelles établis au plan directeur, les différents projets dirigés par la Direction générale des ressources informationnelles ont fortement contribué à la performance organisationnelle. Au surplus, de nombreuses réalisations ont participé à la simplification et à la bonification de l'expérience des clients, notamment sur le site Web de la Sépaq.

Un sommaire des projets réalisés ou complétés durant l'année financière 2019-2020 est disponible ci-après.

### Infrastructures

- › Les clients ayant réservé un séjour en camping ou en prêt-à-camper au biais du site Web peuvent désormais modifier ou annuler leurs réservations de façon autonome directement en ligne, sans nécessiter l'intervention des préposés du Centre de relations clients.
- › L'amélioration des liens de radiocommunication s'est poursuivie dans plusieurs établissements de la Sépaq.
- › Le projet de rehaussement des infrastructures de travail, notamment la migration du domaine et de la téléphonie et la mise à niveau vers Windows 10, a grandement progressé en 2019-2020.

### Centre de traitement informatique et relève des systèmes

- › Le site de relève a été relocalisé physiquement et a été mis à jour selon les normes établies par l'industrie.
- › La modernisation des infrastructures centrales soutenant les systèmes de mission s'est poursuivie.

### Sécurité de l'information

- › Les bonnes pratiques en matière de sécurité ont été appliquées au niveau des systèmes de mission, des outils de bureautique et des télécommunications.
- › Divers outils de sécurité ont été mis en place afin de bonifier la protection des actifs informationnels et informatiques de la Sépaq.

### Refonte des systèmes de ventes

- › L'implantation du nouveau système de gestion des ventes dans les établissements a été complétée en juin 2019. Cette nouvelle plateforme de vente est extrêmement intuitive et diminue grandement le temps de formation nécessaire pour un nouveau préposé à la vente.
- › La vente des produits et des activités a été ajoutée à la nouvelle plateforme de vente sur le site Web, ce qui a notamment assoupli les modalités de réservation et simplifié la vente de certains types de produits et services, bonifiant du même coup l'expérience des clients en ligne.

### Solution de paiement

- › L'implantation de la solution de paiement Moneris a été complétée en majeure partie à l'échelle de la Sépaq et sera finalisée au cours de la saison d'exploitation 2020.

### Systèmes administratifs

- › La modernisation du montage de données vers un langage de programmation plus moderne et qui offre plus de possibilités s'est poursuivie.
- › Des démarches ont été entreprises afin de débiter les projets majeurs en lien avec la mise à jour des systèmes administratifs, notamment pour l'implantation d'Office 365 et d'un nouveau système de gestion intégrée des systèmes administratifs.

### Système de gestion du patrimoine

- › L'implantation progressive de la solution de gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) a progressé.

De plus amples détails sur la majorité de ces réalisations sont énoncés à la sous-section *5.1 Accroître l'efficacité et l'agilité organisationnelles* de la section Plan stratégique 2017-2022 du présent rapport annuel.

## Dépenses et investissements réels en ressources informationnelles en 2019-2020

Conformément à l'article 24 de la *Loi sur l'administration publique*, la Sépaq dresse un bilan annuel de ses réalisations en matière de ressources informationnelles et des bénéfices en découlant.

Type d'intervention	En milliers de dollars		
	Investissements	Dépenses	Total
Projets <sup>3</sup>	953,1	65,0	1 018,1
Activités <sup>4</sup>	1 554,3	5 049,0	6 603,3
Total	2 507,4	5 114,0	7 621,4

3. Interventions en ressources informationnelles constituant des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*.

4. Toutes autres interventions en ressources informationnelles, récurrentes et non récurrentes, qui ne constituent pas des projets en ressources informationnelles au sens de l'article 16.3 de la Loi.

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

Conformément à la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public* (RLRQ, chapitre G-1.011), la Sépaq doit rendre compte de certaines informations.

## Gestion et contrôle des effectifs

Le tableau ci-dessous fait état des heures rémunérées par la Sépaq pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 31 mars 2020, par catégorie d'emploi :

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées
Personnel d'encadrement	402 149	—	402 149
Personnel professionnel	202 142	229	202 371
Personnel de bureau, technicien et assimilé	124 234	1 902	126 136
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	1 836 044	38 632	1 874 676
Étudiants et stagiaires	240 781	2 889	243 670
<b>Total des heures</b>	<b>2 805 350</b>	<b>43 652</b>	<b>2 849 002</b>

Pour l'année 2019-2020, la cible autorisée d'heures rémunérées pour le niveau d'effectifs de la Sépaq était de 2 921 987 heures. Le total des heures rémunérées de la Sépaq, soit 2 849 002 heures, s'inscrit donc à l'intérieur des heures autorisées (-2,49%).

## Contrats de services

Le tableau ci-dessous indique le total, en nombre et en valeur, des contrats de services de 25 000 \$ et plus octroyés par la Sépaq entre le 1<sup>er</sup> avril 2019 et le 31 mars 2020. Les valeurs indiquées sont des montants estimés en fonction des dispositions des contrats.

	Avec une personne physique	Autres qu'avec une personne physique	Total
Nombre	11	66	77
Valeur	427 160 \$	7 774 610 \$	8 201 770 \$



SÉPAQ ANTICOSTI

# CONSERVATION DES PARCS NATIONAUX



En tant que gardienne des plus riches territoires naturels du Québec, la Sépaq a à cœur la protection et la conservation de ce patrimoine. De ce fait, elle déploie chaque année de nombreuses actions afin d'accroître son leadership en matière de conservation ainsi que des activités ayant pour objet les suivis environnementaux, et ce, afin d'assurer la pérennité des écosystèmes et des richesses naturelles qu'ils contiennent.

Afin de jouer pleinement son rôle touchant le volet conservation de la mission des parcs nationaux du Québec, la Sépaq s'est dotée de deux outils : des plans de conservation pour chacun des parcs nationaux et le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec. Ces outils facilitent la planification des actions à réaliser en vue d'assurer la conservation des richesses écologiques des territoires, la mesure des retombées des actions entreprises et finalement, l'appréciation de l'état de santé général des parcs nationaux. Ils permettent donc de concentrer les efforts en conservation là où ceux-ci ont font une différence.

Le Bulletin de conservation 2020, qui en est à sa 18<sup>e</sup> édition, est disponible sur le site Web de la Sépaq, sous l'onglet « Parcs nationaux », dans la section « Conservation ».

## Plans de conservation

Un plan de conservation quinquennal (2017-2022) est en vigueur dans chaque parc national exploité par la Sépaq; jusqu'à 3 enjeux prioritaires ont été identifiés pour chacun d'entre eux, pour un total de 51 enjeux à l'échelle du réseau. La Sépaq s'est engagée à améliorer ou à maintenir l'état d'au moins un enjeu de conservation par parc d'ici 2022. Par ailleurs, des vulnérabilités à surveiller ont aussi été identifiées dans les plans de conservation, afin d'éviter l'apparition de nouveaux enjeux de conservation. Finalement, les besoins en matière de restauration des milieux naturels, lesquels résultent de l'utilisation historique du territoire, y sont présentés. L'année financière 2019-2020 constitue la 3<sup>e</sup> année de la mise en œuvre de ces plans.

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



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

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

<b>Grands mammifères</b>	
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
<b>Poissons</b>	
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
<b>Espèces exotiques envahissantes</b>	
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
<b>Qualité de l'eau</b>	
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
<b>Érosion</b>	
Érosion des berges ●	Bic   Îles-de-Boucherville   Pointe-Taillon   Oka
Érosion des falaises	Miguasha
Protection des 15 sites archéologiques problématiques	Lac-Témiscouata
<b>Zones périphériques</b>	
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
<b>Cohabitation avec la faune et la flore</b>	
Cohabitation avec le castor	Grands-Jardins   Pointe-Taillon
<b>Restauration de sites</b>	
Restauration d'habitats naturels sur les terres agricoles rétrocédées	Îles-de-Boucherville
Restauration des sites perturbés	Monts-Valin
Préservation du patrimoine bâti	Île-Bonaventure-et-Rocher-Percé

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

📍 = Enjeu en lien avec la périphérie du parc

## Des projets de conservation porteurs d'avenir

De nombreux projets touchant la conservation ont été réalisés dans les parcs nationaux au cours de la dernière année. En voici quelques-uns, parmi les plus importants, qui ont le potentiel d'avoir un impact majeur sur la santé des parcs nationaux :

- › Contrôle du myriophylle à épis au lac Stukely (Mont-Orford);
- › Caractérisation et contrôle du roseau commun (Bic, Frontenac, Mont-Orford, Oka, Plaisance et Yamaska);
- › Rédaction d'un guide de bonnes pratiques en lien avec les plantes exotiques envahissantes (réseau);
- › Développement d'outils qui seront déployés à l'été 2020 et qui visent à réduire les risques d'introduction d'espèces aquatiques envahissantes dans les lacs avec les embarcations nautiques personnelles (réseau);
- › Restauration des berges (Frontenac, Gaspésie et Îles-de-Boucherville);
- › Restauration des traverses de cours d'eau en vue de réduire la sédimentation dans les cours d'eau et d'améliorer l'habitat du poisson (Mont-Mégantic et Mont-Tremblant);
- › Amélioration des outils de gestion de la pêche et mise en place d'un processus de caractérisation des lacs stratégiques (réseau);
- › Amélioration des outils d'accompagnement à la réalisation des caractérisations de sites (réseau);
- › Étude de perception sociale sur le loup (Mont-Tremblant);
- › Étude de perception sociale sur la mobilisation des acteurs de la zone périphérique du parc national du Fjord-du-Saguenay;
- › Évaluation de la densité de population du cerf de Virginie à l'aide de pièges photographiques (Bic).



PARC NATIONAL DU BIC

## Bilan des réalisations de la 3<sup>e</sup> année des plans de conservation

Au total, 317 projets ont été identifiés dans l'ensemble des 23 plans de conservation. Au terme de l'année 2019-2020, les parcs ont amorcé la réalisation de 235 projets, dont 160 sont en cours et 75 sont complétés.

Les projets réalisés au cours de la dernière année ont visé plus particulièrement la santé des populations de poissons et les espèces exotiques envahissantes sur les territoires des parcs nationaux.

### Santé des populations de poissons

Plusieurs parcs ont identifié des enjeux en lien avec la santé des populations de poissons et la gestion de la pêche.

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

Afin d'assurer une meilleure gestion des populations d'omble de fontaine, l'espèce vedette des pêcheurs visitant les parcs nationaux, plusieurs actions ont été réalisées. Un guide d'aide à l'analyse des indicateurs de pêche a été complété au cours de l'année et favorisera une gestion plus fine des quotas de lac. Un total de 89 lacs ont été identifiés à titre de « lac stratégique » sur la base de leur importance pour la pêche sportive ou de leurs particularités écologiques. Ceux-ci bénéficieront d'un suivi plus serré. De plus, des caractérisations d'habitats et de frayères, des pêches expérimentales et des analyses d'ADN environnemental (ADNe), visant à identifier les espèces compétitrices à l'aide de résidus d'ADN présents dans l'eau, ont été réalisées dans plusieurs de ces lacs. Un plan de travail a été élaboré afin de poursuivre la caractérisation pour les autres lacs et de planifier les suivis récurrents.

### Espèces exotiques envahissantes

L'envahissement des milieux naturels par les espèces exotiques envahissantes représente un enjeu majeur pour la conservation de la biodiversité des parcs nationaux, en plus d'engendrer des conséquences économiques significatives et, dans certains cas, des risques pour la santé publique. Afin de prévenir l'introduction de certaines de ces espèces, de contrôler leur propagation, et dans certains cas, d'éradiquer les populations de certaines d'entre elles, plusieurs projets ont été réalisés au cours de l'année. Parmi les plus importants, on peut noter la réalisation d'une analyse de risques, la production d'un plan de communication visant à prévenir l'introduction d'espèces aquatiques envahissantes, dont la propagation est généralement causée par le déplacement des embarcations nautiques, la publication d'un guide des bonnes pratiques en lien avec les plantes exotiques envahissantes et le contrôle de certaines espèces, dont le roseau commun (*Phragmites australis*), dans plusieurs parcs au sud du Québec.

### Les zones périphériques des parcs nationaux

Plus de la moitié des enjeux de conservation des parcs nationaux, dont les plus importants, sont directement tributaires de ce qui se passe à l'extérieur de leurs frontières. C'est pourquoi, depuis 2014, beaucoup d'énergie a été investie afin de mobiliser les organismes et les propriétaires en périphérie des parcs nationaux à la conservation de ces derniers. Ces démarches ont visé à les amener à mieux comprendre la valeur écologique des territoires qui entourent les parcs nationaux et leur importance quant à la conservation de ces parcs. L'accent a également été mis sur la mobilisation de ces acteurs afin de les amener à prendre conscience de l'influence qu'ils peuvent avoir sur la protection des parcs nationaux, et à s'impliquer activement dans la conservation des milieux naturels des zones périphériques, et ce, en réalisant des actions concrètes et en adaptant leur utilisation du territoire afin de réduire leur empreinte écologique.

Au cours de l'année, quatre parcs nationaux ont tenu des rencontres de zone périphérique.

Ainsi, une rencontre s'est tenue le 7 septembre 2019 avec les intervenants de la zone périphérique du parc national de la Yamaska; celle-ci portait principalement sur la thématique de la qualité de l'eau du réservoir Choinière. Au parc national du Bic, deux rencontres tenues le 17 décembre 2019 et le 19 février 2020 avaient pour objet la qualité de l'eau de la rivière du Sud-Ouest. Deux rencontres du comité de la zone périphérique du parc national d'Aiguebelle ont aussi eu lieu les 4 juin et 13 septembre 2019.

Enfin, au parc national du Fjord-du-Saguenay, des rencontres ont été tenues dans les municipalités de Saint-Félix-d'Otis (5 juin 2019), de Sacré-Coeur (27 novembre 2019) et de Baie-Sainte-Catherine (22 janvier 2020). De plus, une journée de rencontre destinée aux citoyens des municipalités situées au sud du fjord du Saguenay a également eu lieu le 21 septembre 2019. Ces rencontres avaient pour but de favoriser la création d'un lien plus fort entre le parc et les communautés voisines.

Par ailleurs, la Sépaq a organisé, en marge de la Conférence canadienne sur les parcs, un atelier de réflexion sur les zones périphériques des aires protégées, événement qui a réuni 88 participants provenant d'une multitude d'organismes de conservation, de ministères, ainsi que des gestionnaires d'aires protégées. Le but visé par cette journée était de faire progresser les réflexions en lien avec le concept des zones périphériques. Les principales conclusions de l'atelier sont que le concept doit évoluer et permettre une meilleure protection du territoire, qu'il faut impliquer les collectivités dans le processus et qu'il faut y intégrer une certaine formalité sans rendre le concept contraignant et complexe sur le plan administratif. Cet atelier a permis d'intégrer la réflexion sur les zones périphériques au sein d'autres organismes; tous conviennent de l'importance d'un travail collaboratif à ce sujet.

## Le Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec

### Amélioration continue du programme

Faisant suite à la production du deuxième rapport quinquennal et à l'évaluation globale du programme, la liste des indicateurs a été révisée et un plan d'action visant l'amélioration, le retrait ou l'implantation de nouveaux indicateurs est en cours. Également, certains ajustements de protocole visant l'intégration de nouvelles technologies sont à l'étude; ceux-ci devraient permettre une amélioration de la qualité des données recueillies.

### Bilan annuel 2019-2020

Le sixième bilan annuel du PSIE a été réalisé. Au total, pour l'ensemble des parcs, la réalisation de 240 indicateurs était prévue au cours de l'année 2019-2020. La majorité de ceux-ci (94%) a été réalisée.

Au cours de l'année, pour l'ensemble des 226 indicateurs réalisés, 58 ont présenté une dégradation et des mesures correctives ont été identifiées dans 23 cas. Il est à noter que ces dégradations sont parfois partielles et permettent d'identifier des mesures correctives préventives à réaliser avant même que des problèmes importants n'apparaissent. Des 39 mesures correctives identifiées dans le rapport annuel de 2019 (incluant les mesures identifiées au cours des années antérieures et maintenues actives), 12 ont été réalisées totalement et 16 l'ont été partiellement.

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

- › La tenue de quatre rencontres du comité scientifique interne;
- › Des rencontres régionales avec l'ensemble des responsables des parcs nationaux afin de réviser la liste des indicateurs;
- › La production d'une liste d'indicateurs mise à jour pour l'ensemble des parcs;
- › L'intégration de l'utilisation du drone pour évaluer, entre autres, l'érosion dans les milieux arctiques-alpins;
- › Le développement d'un protocole utilisant des enregistreurs fixes pour l'évaluation de l'état des populations d'anoures, de chiroptères et d'oiseaux;
- › La caractérisation des colonies de roseaux communs (*Phragmites australis*).

## Le financement des projets de conservation

La Sépaq investit ses fonds propres et développe de nombreux partenariats afin de réaliser les projets de conservation visant à améliorer l'état des enjeux de conservation prioritaires, les suivis écologiques ainsi que ses connaissances, et à réhabiliter des milieux naturels. Au total, ce sont près de deux millions de dollars qui ont été investis dans ces projets au cours de l'année 2019-2020.

La Sépaq a investi à même ses budgets une somme de 368 000 \$, dont près de 92 000 \$ provient du Fonds des parcs nationaux du Québec. Le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs a, quant à lui, investi une somme de 1 217 000 \$ dans le cadre d'une entente de réhabilitation des milieux naturels dégradés dans les parcs nationaux. De nombreux partenaires externes, dont la Fondation de la faune du Québec, des ministères, des chercheurs universitaires et des partenaires locaux et régionaux ont aussi investi dans les projets de conservation de la Sépaq.

# DÉVELOPPEMENT DURABLE



Le Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Sépaq (PADD 2016-2020) définit les activités que la Sépaq met en œuvre pour contribuer de façon significative à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD 2015-2020). Il comporte 15 actions découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq.

Par le biais de ces actions, la Sépaq contribue à quatre des huit orientations de la SGDD 2015-2020, à savoir :

- › Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique;
- › Gérer les ressources naturelles de façon responsable et respectueuse de la biodiversité;
- › Améliorer, par la prévention, la santé de la population;
- › Assurer l'aménagement durable du territoire et soutenir le dynamisme des collectivités.

Elle contribue ainsi à huit objectifs gouvernementaux en matière de développement durable, lesquels sont énoncés aux tableaux présentés aux pages suivantes.

Le PADD 2016-2020 prévoit, pour chaque action y étant intégrée, sa contribution aux objectifs de la SGDD 2015-2020 et aux objectifs organisationnels de la Sépaq. De plus, chacune de ces actions est jumelée à une ou des cible(s) et à un ou des indicateur(s) permettant ainsi de mesurer son degré d'avancement.

Le développement durable est au cœur des priorités de la Sépaq et fait partie intégrante de sa mission. En effet, le développement durable et la protection de l'environnement constituent des valeurs fondamentales qui orientent les activités et le développement de l'offre touristique de la Sépaq. Le Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq expose la mission et la vision de l'organisation sur une période quinquennale. Ce plan s'articule autour des principaux enjeux, dont l'un d'entre eux est lié au développement durable, et identifie les différentes orientations stratégiques qui seront priorisées par la Sépaq au cours des cinq années qui y sont visées. Ainsi, l'enjeu 1 – *Conservation du patrimoine et développement durable* vise à conserver le patrimoine collectif de la Sépaq dans le respect des principes de développement durable.

## Réalisations marquantes 2019-2020

Parmi les réalisations les plus marquantes de la dernière année en matière de développement durable, la Sépaq a notamment mis à jour sa Politique d'achats écoresponsables en fonction des meilleures pratiques en matière d'accessibilité. En effet, plusieurs principes de développement durable trouvent écho dans la volonté gouvernementale d'accroître la participation sociale des personnes handicapées, de sorte qu'il était judicieux d'ajouter à cette politique des critères d'accessibilité.

De plus, la Sépaq poursuit ses efforts soutenus afin de concevoir des infrastructures durables et de convertir les sources d'énergie de ses bâtiments vers l'énergie solaire. Ainsi, au cours de l'année financière 2019-2020, des équipements solaires photovoltaïques d'une puissance totale de 116,36 kilowatts ont été installés dans ses établissements.

Enfin, la Sépaq a adopté, en octobre 2019, son Plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre pour la période 2020-2025. Il s'inscrit directement dans l'objectif 1.2.1 du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq, qui vise le déploiement d'un plan de réduction de l'empreinte environnementale.

Ce plan d'action permet à l'organisation de fixer un objectif réaliste de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre sur un horizon quinquennal. L'exercice de conception du plan a aussi permis d'identifier les actions pertinentes visant l'atteinte de cet objectif. En plus de répondre à une préoccupation sociétale en matière d'environnement, la progression des initiatives organisationnelles et les résultats de la mise en œuvre du plan pourront ainsi être compilés formellement.

Les documents suivants sont disponibles sur le site Web de la Sépaq et sont accessibles sous l'onglet « Notre organisation », dans la section « Développement durable » :

- › Plan d'action de développement durable 2016-2020 de la Sépaq;
- › Plan d'action de réduction de l'empreinte environnementale de la Sépaq (Plan d'action de réduction des émissions de gaz à effet de serre 2020-2025 de la Sépaq);
- › Politique d'achats écoresponsables.

## Résultats 2019-2020

La Sépaq présente les résultats obtenus pour l'année financière 2019-2020 relativement aux 15 actions de son PADD 2016-2020. Ceux-ci sont colligés en fonction des objectifs gouvernementaux de la SGDD 2015-2020 auxquels la Sépaq contribue.

*\* La reddition de comptes en lien avec la SGDD 2015-2020 a été modifiée par rapport aux années précédentes, conformément aux lignes directrices émises le 17 mars 2020 par le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC).*



PARC NATIONAL DE LA GASPÉSIE

## ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 01

### Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique

#### Objectif gouvernemental 1.1

#### Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
1	Élaborer un nouveau plan de classification et un calendrier de conservation des documents de la Sépaq visant notamment à reconnaître le document électronique comme étant le document original.	Adoption du plan de classification et du calendrier de conservation des documents et approbation de celui-ci par Bibliothèque et Archives nationales du Québec.	D'ici la fin 2017-2018	Le plan de classification et le calendrier de conservation (approuvé par BAnQ le 12 juin 2017) ont été adoptés.	ATTEINTE
2	Réduire la consommation totale d'essence des véhicules légers en fonction du nombre d'établissements gérés par la Sépaq par rapport à 2009-2010.	Pourcentage de diminution du nombre total de litres d'essence acheté en fonction du nombre d'établissements gérés par la Sépaq par rapport à 2009-2010.	15%	Le pourcentage de diminution est de 7,12% par rapport à 2009-2010.	NON ATTEINTE
3	Sensibiliser les gestionnaires à l'importance d'aménager les horaires de travail de façon à réduire les déplacements des employés et à encourager le covoiturage.	Nombre d'activités de sensibilisation.	4	4 activités de sensibilisation ont été effectuées en 2019-2020.	ATTEINTE
4	Favoriser l'utilisation du transport collectif par les employés pour se rendre au travail.	Pourcentage d'augmentation du nombre d'employés utilisant le transport collectif pour se rendre au travail.	2%	Bien que la cible soit largement dépassée depuis 2016-2017, soulignons qu'en 2019-2020, le nombre d'employés utilisant de transport collectif pour se rendre au travail a diminué de 1,2% par rapport à l'année 2018-2019.	ATTEINTE
5	Réduire la quantité d'électricité achetée au réseau de distribution d'Hydro-Québec pour l'Aquarium du Québec, le Gîte du Mont-Albert, l'Auberge de la Station touristique Duchesnay, le Manoir Montmorency et le musée d'histoire naturelle du parc national de Miguasha en fonction de la fréquentation par rapport à 2009-2010.	Pourcentage de diminution de la quantité d'électricité achetée au réseau de distribution d'Hydro-Québec pour l'Aquarium du Québec, le Gîte du Mont-Albert, l'Auberge de la Station touristique Duchesnay, le Manoir Montmorency et le musée d'histoire naturelle du parc national de Miguasha en fonction de la fréquentation par rapport à 2009-2010.	2%	Le pourcentage de diminution est de 35% par rapport à 2009-2010.	ATTEINTE
6	Installer des équipements solaires photovoltaïques aux bâtiments de la Sépaq.	Nombre de kilowatts installé.	20 kilowatts	116,36 kilowatts ont été installés en 2019-2020.	ATTEINTE

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
7	Diffuser sur le site Web de la Sépaq ses engagements en matière d'acquisition écoresponsable pour informer les citoyens et les fournisseurs.	Diffusion de la Politique d'achats écoresponsables de la Sépaq sur le site Web.	D'ici la fin 2017-2018	La politique est diffusée sur le site Web de la Sépaq depuis le 20 juin 2016.	ATTEINTE
8	Modifier la Politique d'octroi de contrats de la Sépaq afin d'inciter ou d'encourager les entreprises avec qui elle contracte à amorcer une démarche de développement durable ou à adopter des pratiques pour répondre aux enjeux de développement durable, et ce, pour certains types de contrats et pour certaines valeurs (engagement de la part de ces entreprises ou autres formes).	Approbation de la Politique d'octroi de contrats modifiée.	D'ici la fin 2017-2018	La politique d'octroi de contrats de la Sépaq a été modifiée en 2017-2018. Elle a été refondue en 2018-2019 à la suite de l'entrée en vigueur de la Loi 108*. De nouvelles modifications ont également été apportées au cours de l'année 2019-2020.	ATTEINTE

\* Loi favorisant la surveillance des contrats des organismes publics et instituant l'Autorité des marchés publics.

## Objectif gouvernemental 1.2

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

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
9	Élaborer et mettre en œuvre un processus de prise en compte des principes de développement durable dans les actions structurantes de la Sépaq.	Approbation et mise en œuvre du processus de prise en compte des principes de développement durable.	D'ici la fin 2016-2017	Le processus a été approuvé le 20 mai 2016 et est mis en œuvre depuis cette date.	ATTEINTE

## Objectif gouvernemental 1.3

### Favoriser l'adoption d'approches de participation publique lors de l'établissement et de la mise en œuvre des politiques et des mesures gouvernementales

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
10	Mobiliser les acteurs des zones périphériques des parcs nationaux afin de favoriser la réalisation de la mission de conservation des parcs nationaux.	Nombre de parcs nationaux ayant mis en place une structure de concertation dédiée à la zone périphérique.	22	21 parcs nationaux ont mis en place une structure de concertation dédiée à la zone périphérique.	NON ATTEINTE

### Objectif gouvernemental 1.4

#### Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
11	Réaliser des activités de formation sur la gestion écoresponsable auprès du personnel qui fait des achats.	Pourcentage du personnel qui fait des achats ayant été formé.	75 % du personnel qui fait des achats est formé	Aucune activité de formation n'a été réalisée en 2019-2020.	NON ATTEINTE

### Objectif gouvernemental 1.5

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

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
12	Procéder à la restauration de quatre maisons se trouvant sur l'île Bonaventure dans le parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé, anciennes habitations faisant partie de l'histoire de cette île.	Nombre de maisons restaurées.	4	Au total, 2 maisons ont été restaurées en 2018-2019.	NON ATTEINTE

## ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 03

### Gérer les ressources naturelles de façon durable, verte et responsable

#### Objectif gouvernemental 3.2

#### Conserver et mettre en valeur la biodiversité, les écosystèmes et les services écologiques en améliorant les interventions et les pratiques de la société

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateurs	Cibles	Résultats 2019-2020	Atteinte des cibles
13	Planifier les projets d'aménagement et de développement de la mise en œuvre du parc national d'Opémican en assurant la pérennité de la diversité biologique sur le territoire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Suivi des orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation pour chaque aménagement.</li> <li>› Élaboration des critères pour surveiller l'évolution du patrimoine naturel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Les orientations du Guide de caractérisation des sites d'implantation sont suivies pour chaque aménagement.</li> <li>› Les critères sont élaborés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Les orientations du Guide de caractérisation sont suivies pour chaque aménagement.</li> <li>› Les critères élaborés se résument aux méthodes reconnues par le ministère de la Culture et des Communications.</li> </ul>	ATTEINTES

## ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 05

### Améliorer la prévention de la santé de la population

#### Objectif gouvernemental 5.1

#### Favoriser l'adoption de saines habitudes de vie

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateurs	Cibles	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
14	Inciter les familles à visiter les établissements de la Sépaq afin d'y pratiquer des activités physiques par la mise en place de la Stratégie famille.	Pourcentage d'augmentation du prêt de skis, de vélos et de raquettes aux enfants.	10 % d'augmentation du prêt de skis, de vélos et de raquettes aux enfants	Les prêts de skis, de vélos et de raquettes pour enfants ont respectivement augmenté de 326,94 %, 515,61 % et 469,31 % par rapport à 2015-2016.	ATTEINTE
		Pourcentage d'augmentation de la participation des enfants aux activités de découverte.	10 % d'augmentation de la participation des enfants aux activités de découverte	La participation des enfants aux activités de découverte a augmenté de 27,87 % par rapport à 2015-2016.	ATTEINTE
		Pourcentage d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale.	5 % d'augmentation des ventes du forfait pêche familiale	Les ventes ont progressé de 19,9 % en 2019-2020 par rapport aux années 2017-2019.	ATTEINTE

## ORIENTATION GOUVERNEMENTALE 06

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

#### Objectif gouvernemental 6.1

#### Favoriser la mise en œuvre de bonnes pratiques d'aménagement du territoire

Action du PADD 2016-2020 de la Sépaq		Indicateur	Cible	Résultats 2019-2020	Atteinte de la cible
15	Reconfigurer le secteur Stukely du parc national du Mont-Orford en accord avec les principes d'aménagement durable du territoire.	Réalisation du nouveau plan d'aménagement en accord avec les principes d'aménagement durable du territoire.	D'ici la fin 2017-2018	Les travaux se sont terminés en juillet 2016.	ATTEINTE



RÉSERVE FAUNIQUE DE PORTNEUF

# OCCUPATION ET VITALITÉ DU TERRITOIRE



## Contexte

Le territoire public et son accessibilité revêtent une importance considérable pour les régions. Les Québécois sont de plus en plus animés d'une fierté toute légitime à l'endroit de ces territoires confiés à la Sépaq. Celle-ci contribue de façon significative à l'essor économique du Québec, plus spécifiquement, au développement du tourisme de nature et du plein air, entre autres par la mise en place de partenariats en région. La Sépaq est fière de s'associer à des entreprises régionales dans le cadre de son exploitation, contribuant ainsi au dynamisme économique des territoires.

La Sépaq favorise la participation des intervenants régionaux à la réalisation de sa mission afin de s'assurer que les actions prises sont en harmonie avec la vision régionale. Pour faciliter cette concertation, les parcs nationaux se sont dotés d'un outil de concertation local nommé table d'harmonisation et les réserves fauniques, d'un conseil d'administration local, lesquels sont composés d'intervenants régionaux et de représentants de la Sépaq. Ces instances jouent un rôle-conseil très constructif sur différents sujets comme les orientations, l'offre de services, les plans d'action annuels, les budgets et les plans de mise en valeur des établissements.

La Sépaq est consciente qu'elle constitue un acteur important de l'occupation et la vitalité des territoires. Ainsi, en plus des résultats inscrits aux indicateurs et cibles de son plan stratégique, la Sépaq pose également de nombreuses actions quotidiennes ayant un impact majeur sur le développement et la mise en valeur des régions du Québec, tel que vous pourrez le constater à la lecture de la section Plan stratégique 2017-2022 du présent rapport annuel.

## Présence de la Sépaq en région

Les établissements de la Sépaq se trouvent dans 14 des 17 régions administratives du Québec.

Région administrative	Établissements		
	Secteur faunique	Parcs nationaux	Secteur touristique
Abitibi-Témiscamingue	Réserve faunique de La Vérendrye - secteur Abitibi	Parc national d'Aiguebelle Parc national d'Opémican	
Bas-Saint-Laurent	Réserve faunique de Rimouski Réserve faunique de Matane	Parc national du Bic Parc national du Lac-Témiscouata	Auberge de montagne des Chic-Chocs
Capitale-Nationale	Réserve faunique des Laurentides Réserve faunique de Portneuf	Parc national de la Jacques-Cartier Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie Parc national des Grands-Jardins	Aquarium du Québec Station touristique Duchesnay Parc de la Chute-Montmorency
Centre-du-Québec			Camping des Voltigeurs
Chaudière-Appalaches		Parc national de Frontenac	
Côte-Nord	Réserve faunique Port-Cartier-Sept-Îles Sépaq Anticosti	Parc national d'Anticosti	
Estrie		Parc national du Mont-Orford Parc national de la Yamaska Parc national du Mont-Mégantic Parc national de Frontenac	
Gaspésie	Réserve faunique des Chic-Chocs Réserve faunique de Port-Daniel	Parc national de la Gaspésie Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé Parc national de Miguasha	Gîte du Mont-Albert
Lanaudière	Réserve faunique Rouge-Matawin Réserve faunique Mastigouche	Parc national du Mont-Tremblant	
Laurentides	Réserve faunique Rouge-Matawin Réserve faunique de Papineau-Labelle	Parc national du Mont-Tremblant Parc national d'Oka	

Région administrative	Établissements		
	Secteur faunique	Parcs nationaux	Secteur touristique
Mauricie	Réserve faunique du Saint-Maurice Réserve faunique Mastigouche		
Montérégie		Parc national des Îles-de-Boucherville Parc national du Mont-Saint-Bruno	
Outaouais	Réserve faunique de La Vérendrye – secteur Outaouais Réserve faunique de Papineau-Labelle	Parc national de Plaisance	Centre touristique du Lac-Simon
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Réserve faunique Ashuapmushuan Réserve faunique des Laurentides	Parc national de la Pointe-Taillon Parc national des Monts-Valin Parc national du Fjord-du-Saguenay Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent	Centre touristique du Lac-Kénogami

## Plan d'action spécifique en occupation et vitalité du territoire 2018-2020 de la Sépaq

La Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022 du gouvernement du Québec (ci-après désignée la « Stratégie »), a été adoptée dans l'objectif de dynamiser et d'outiller les régions du Québec dans leur développement et leur prospérité. La Stratégie cible notamment, par région administrative, les priorités et les projets à mettre en œuvre afin d'en assurer l'occupation et la vitalité. Le Plan d'action spécifique en occupation et vitalité du territoire 2018-2020 de la Sépaq (ci-après désigné le « Plan d'action ») a été mis en place dans le sillage du Plan gouvernemental de contribution à l'occupation et à la vitalité des territoires 2018-2020 élaboré par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation.

Le Plan d'action comporte les priorités régionales de la Stratégie découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq dans chacune des régions administratives où un ou plusieurs de ses établissements sont présents. Ce plan définit les activités que la Sépaq met en œuvre pour contribuer de façon significative à l'atteinte des objectifs du Plan d'action pour les années financières 2018-2019 et 2019-2020. Les cibles ont été établies et sont arrimées directement avec les cibles du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq (ci-après le « Plan stratégique »).

Par conséquent, et comme prévu à la *Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires* (RLRQ, chapitre O-1.3), la Sépaq fait état, dans le présent rapport, des résultats obtenus au regard du Plan d'action.

Les tableaux ci-dessous présentent l'arrimage des priorités régionales de la Stratégie aux orientations et objectifs énoncés au Plan stratégique. La Sépaq évoluant majoritairement en région et ayant basé ses actions dans cette optique, les résultats sont ainsi observés à l'échelle de la province. Quant aux résultats du Plan d'action, ceux-ci sont disponibles à même les résultats du Plan stratégique 2017-2022 de la Sépaq, présentés en conclusion de la section Plan stratégique 2017-2022 du présent rapport annuel.

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

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Maintenir la santé des écosystèmes des parcs nationaux (1.1.1)</li> <li>› Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques (1.1.2)</li> <li>› Accroître la protection des réserves fauniques (1.1.3)</li> <li>› Réinvestir de manière optimale dans l'entretien des actifs de la Sépaq et dans la pérennité du patrimoine naturel et culturel (1.1.4)</li> </ul>	Abitibi-Témiscamingue	<p><b>Priorité 4</b> – Favoriser une cohabitation harmonieuse et un dialogue social inclusif avec les Premières Nations.</p> <p><b>Priorité 6</b> – Agir pour offrir des conditions de vie favorables et des milieux de vie stimulants et sécuritaires afin d'améliorer le développement global, la santé et le bien-être de la population.</p>
	Bas-Saint-Laurent	<b>Priorité 3</b> – Agir pour un environnement sain et une vie de qualité.
	Chaudière-Appalaches	<b>Priorité 4</b> – Favoriser le développement viable du territoire et de ses ressources naturelles.
	Côte-Nord	<b>Priorité 5</b> – Rendre la Côte-Nord attractive pour ses emplois, son mode de vie, sa culture et son environnement.
	Estrie	<p><b>Priorité 7</b> – Augmenter l'accessibilité aux milieux naturels pour la pratique d'activités récréatives par les citoyens et les visiteurs.</p> <p><b>Priorité 16</b> – Conserver et protéger les milieux naturels.</p>
	Lanaudière	<p><b>Priorité 5</b> – Un aménagement du territoire dans le respect de l'autonomie des MRC et de leur connaissance fine de leur milieu favorisant la pérennité des collectivités dans une optique de gestion intégrée des ressources.</p> <p><b>Priorité 13</b> – La création d'environnements favorables au développement global des citoyens en priorisant la promotion des saines habitudes de vie dans une optique de prévention.</p>
	Laurentides	<p><b>Priorité 2</b> – Valoriser les éléments distinctifs des Laurentides afin d'en rehausser le pouvoir d'attractivité et la fierté de ses citoyens.</p> <p><b>Priorité 4</b> – Encourager l'occupation dynamique et la gestion équilibrée du territoire.</p>
	Mauricie	<p><b>Priorité 5</b> – Protéger et améliorer la qualité de l'environnement, des écosystèmes naturels et des milieux de vie.</p> <p><b>Priorité 9</b> – Mettre en valeur le territoire de la Mauricie tout en favorisant la production et la transformation des ressources naturelles et agricoles de façon durable.</p>
	Montérégie	<p><b>Priorité 5</b> – Offrir à toutes les personnes les conditions d'obtention d'une meilleure qualité de vie.</p> <p><b>Priorité 6</b> – Protéger et mettre en valeur les ressources naturelles.</p>
	Outaouais	<p><b>Priorité 1</b> – Favoriser un développement arrimé des milieux ruraux et urbains et consolider l'identité régionale.</p> <p><b>Priorité 4</b> – Protéger l'environnement naturel, améliorer la gestion des matières résiduelles et favoriser l'adaptation aux changements climatiques.</p>
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<p><b>Priorité 2</b> – Premières Nations – S'assurer que Pekuakamiulnuatsh Takuhikan, l'entité administrative et politique des Pekuakamiulnuatsh, soit un intervenant prioritaire dans tous les projets d'exploitation et de mise en valeur des ressources naturelles au Saguenay-Lac-Saint-Jean; renforcer la culture de partenariat entre les Premières Nations et les acteurs socioéconomiques de la région.</p> <p><b>Priorité 7</b> – Transports – Assurer la pérennité des chemins multiusages; maximiser le potentiel ferroviaire et optimiser les installations portuaires</p>	

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

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Déployer un plan de réduction de l’empreinte environnementale (1.2.1)</li> <li>› Établir des relations durables et mutuellement avantageuses avec les communautés autochtones (1.2.2)</li> <li>› Promouvoir les réalisations, le savoir-faire et l’expertise scientifique de la Sépaq ainsi que les retombées économiques qu’elle génère (1.2.3)</li> </ul>	Abitibi-Témiscamingue	<p><b>Priorité 4</b> – Favoriser une cohabitation harmonieuse et un dialogue social inclusif avec les Premières Nations.</p> <p><b>Priorité 6</b> – Agir pour offrir des conditions de vie favorables et des milieux de vie stimulants et sécuritaires afin d’améliorer le développement global, la santé et le bien-être de la population.</p>
	Bas-Saint-Laurent	<b>Priorité 3</b> – Agir pour un environnement sain et une vie de qualité.
	Chaudière-Appalaches	<b>Priorité 4</b> – Favoriser le développement viable du territoire et de ses ressources naturelles.
	Côte-Nord	<b>Priorité 5</b> – Rendre la Côte-Nord attractive pour ses emplois, son mode de vie, sa culture et son environnement.
	Estrie	<p><b>Priorité 7</b> – Augmenter l’accessibilité aux milieux naturels pour la pratique d’activités récréatives par les citoyens et les visiteurs.</p> <p><b>Priorité 16</b> – Conserver et protéger les milieux naturels.</p>
	Lanaudière	<p><b>Priorité 5</b> – Un aménagement du territoire dans le respect de l’autonomie des MRC et de leur connaissance fine de leur milieu favorisant la pérennité des collectivités dans une optique de gestion intégrée des ressources.</p> <p><b>Priorité 13</b> – La création d’environnements favorables au développement global des citoyens en priorisant la promotion des saines habitudes de vie dans une optique de prévention.</p>
	Laurentides	<p><b>Priorité 2</b> – Valoriser les éléments distinctifs des Laurentides afin d’en rehausser le pouvoir d’attractivité et la fierté de ses citoyens.</p> <p><b>Priorité 4</b> – Encourager l’occupation dynamique et la gestion équilibrée du territoire.</p>
	Mauricie	<p><b>Priorité 5</b> – Protéger et améliorer la qualité de l’environnement, des écosystèmes naturels et des milieux de vie.</p> <p><b>Priorité 9</b> – Mettre en valeur le territoire de la Mauricie tout en favorisant la production et la transformation des ressources naturelles et agricoles de façon durable.</p>
	Montérégie	<p><b>Priorité 5</b> – Offrir à toutes les personnes les conditions d’obtention d’une meilleure qualité de vie.</p> <p><b>Priorité 6</b> – Protéger et mettre en valeur les ressources naturelles.</p>
	Outaouais	<p><b>Priorité 1</b> – Favoriser un développement arrimé des milieux ruraux et urbains et consolider l’identité régionale.</p> <p><b>Priorité 4</b> – Protéger l’environnement naturel, améliorer la gestion des matières résiduelles et favoriser l’adaptation aux changements climatiques.</p>
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<p><b>Priorité 2</b> – Premières Nations – S’assurer que Pekuakamiulnuatsh Takuhikan, l’entité administrative et politique des Pekuakamiulnuatsh, soit un intervenant prioritaire dans tous les projets d’exploitation et de mise en valeur des ressources naturelles au Saguenay-Lac-Saint-Jean; renforcer la culture de partenariat entre les Premières Nations et les acteurs socioéconomiques de la région.</p> <p><b>Priorité 7</b> – Transports – Assurer la pérennité des chemins multiusages; maximiser le potentiel ferroviaire et optimiser les installations portuaires</p>	

**ENJEU 2****CROISSANCE ET PÉRENNITÉ FINANCIÈRE****Orientation 2.1 Diversifier les sources de revenus**

OBJECTIFS	RÉGION(S) VISÉE(S)	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Accroître l'offre de produits et de services de la Sépaq (2.1.1)</li> <li>› Augmenter la concertation avec les acteurs des zones périphériques (2.1.2)</li> </ul>	Lanaudière	<b>Priorité 10</b> – Le soutien et la bonification des produits d'appels, événements culturels et touristiques comme outil de rayonnement régional.

**Orientation 2.2 Assurer la rentabilité financière**

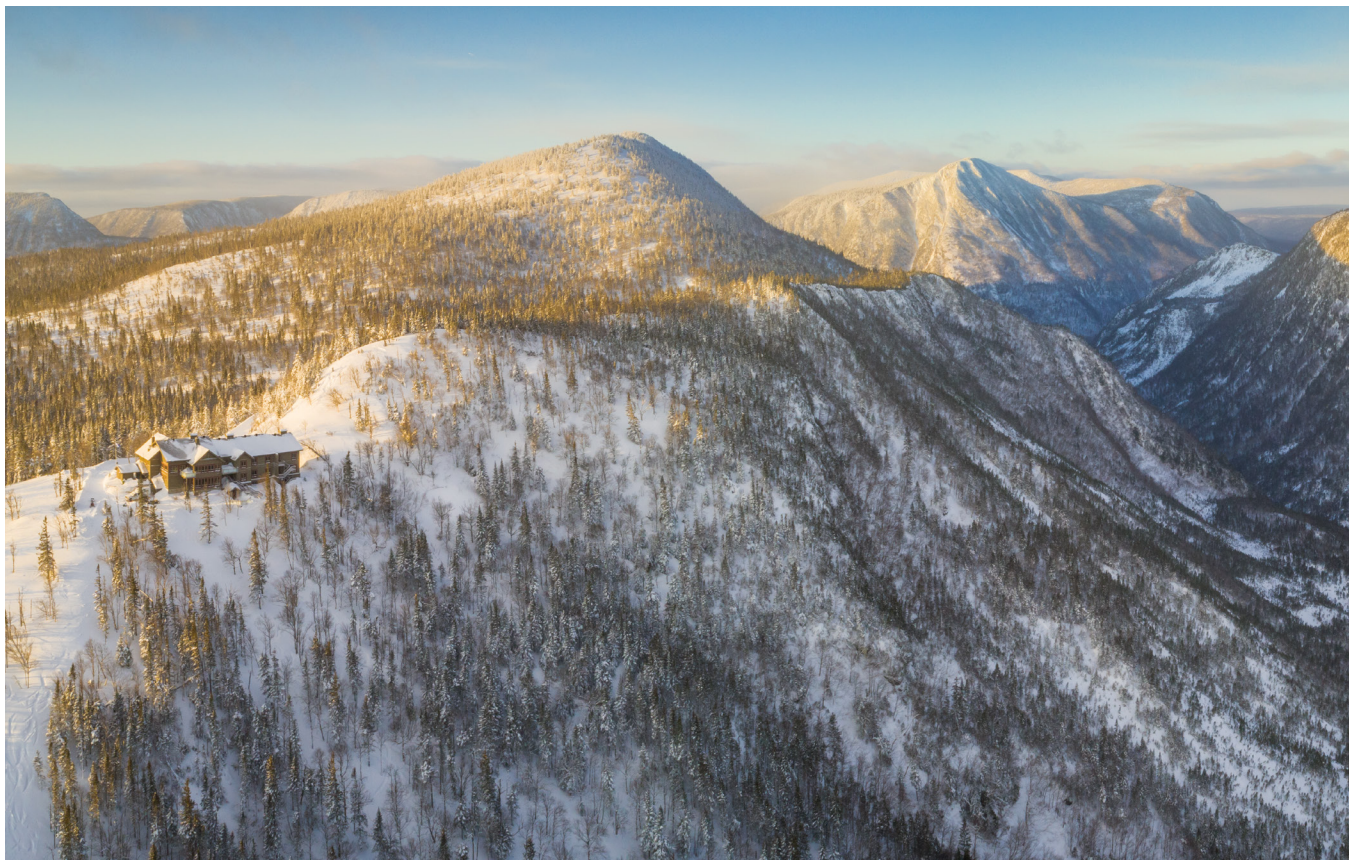
OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Augmentation du nombre de jours de visite (2.2.1)</li> <li>› Assurer le rayonnement d'une marque forte (2.2.2)</li> </ul>	Lanaudière	<b>Priorité 10</b> – Le soutien et la bonification des produits d'appels, événements culturels et touristiques comme outil de rayonnement régional.

**ENJEU 3****EXPÉRIENCE CLIENT****Orientation 3.1 Faire vivre une expérience client distinctive**

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Scénariser l'expérience client (3.1.1)</li> <li>› Bonifier l'offre d'expériences selon les segments de clientèle (3.1.2)</li> </ul>	Capitale-Nationale	<b>Priorité 3</b> – Développer les infrastructures touristiques.
	Centre-du-Québec	<b>Priorité 6</b> – Développer la notoriété de la région.
	Chaudière-Appalaches	<b>Priorité 6</b> – Faire du tourisme un moteur économique de développement des communautés en Chaudière-Appalaches.
	Estrie	<b>Priorité 5</b> – Maintenir et développer des initiatives régionales et concertées en matière de développement culturel, touristique, sportif et de loisir, et faciliter l'offre d'activités.
	Gaspésie	<b>Priorité 4</b> – Participer au développement des activités de loisirs, de sports et de culture en région. <b>Priorité 7</b> – Soutenir les secteurs d'activités phares de la région que sont l'exploitation et l'aménagement forestier, l'agroalimentaire, les pêches, l'aquaculture, l'industrie éolienne et le tourisme.
	Lanaudière	<b>Priorité 9</b> – Le soutien au développement d'infrastructures et équipements culturels et touristiques.
	Montérégie	<b>Priorité 7</b> – Promouvoir et développer le tourisme.
	Outaouais	<b>Priorité 8</b> – Favoriser le développement touristique de la région.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<b>Priorité 9</b> – Tourisme – Consolider, structurer et organiser l'offre touristique régionale; réaliser la promotion concertée auprès de la clientèle extrarégionale; maintenir et améliorer les infrastructures récréotouristiques.	

## Orientation 3.2 Développer un lien personnalisé avec nos clients

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
▶ Développer un programme de reconnaissance et de fidélisation de la clientèle (3.2.1)	Capitale-Nationale	<b>Priorité 3</b> – Développer les infrastructures touristiques.
	Centre-du-Québec	<b>Priorité 6</b> – Développer la notoriété de la région.
	Chaudière-Appalaches	<b>Priorité 6</b> – Faire du tourisme un moteur économique de développement des communautés en Chaudière-Appalaches.
	Estrie	<b>Priorité 5</b> – Maintenir et développer des initiatives régionales et concertées en matière de développement culturel, touristique, sportif et de loisir, et faciliter l'offre d'activités.
	Gaspésie	<b>Priorité 4</b> – Participer au développement des activités de loisirs, de sports et de culture en région. <b>Priorité 7</b> – Soutenir les secteurs d'activités phares de la région que sont l'exploitation et l'aménagement forestier, l'agroalimentaire, les pêches, et l'aquaculture, l'industrie éolienne et le tourisme.
	Lanaudière	<b>Priorité 9</b> – Le soutien au développement d'infrastructures et équipements culturels et touristiques.
	Montérégie	<b>Priorité 7</b> – Promouvoir et développer le tourisme.
	Outaouais	<b>Priorité 8</b> – Favoriser le développement touristique de la région.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<b>Priorité 9</b> – Tourisme – Consolider, structurer et organiser l'offre touristique régionale; réaliser la promotion concertée auprès de la clientèle extrarégionale; maintenir et améliorer les infrastructures récréotouristiques.	



AUBERGE DE MONTAGNE DES CHIC-CHOCs

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

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Implanter un programme de développement du leadership (4.1.1)</li> <li>› Déployer un plan d'engagement interne (4.1.2)</li> <li>› Optimiser le programme d'accueil et d'intégration des nouveaux employés (4.1.3)</li> <li>› Déployer l'offre globale de formation de manière à mieux représenter la nouvelle vision de la Sépaq (4.1.4)</li> </ul>	Abitibi-Témiscamingue	<p><b>Priorité 2</b> – Accroître le niveau de qualification et de diplomation tout en développant une culture de formation, d'apprentissage et de perfectionnement en continu.</p> <p><b>Priorité 3</b> – Renforcer l'attractivité de l'Abitibi-Témiscamingue pour favoriser l'établissement et la rétention de nouveaux arrivants.</p>
	Bas-Saint-Laurent	<b>Priorité 4</b> – Agir pour un entrepreneuriat et une main-d'œuvre dynamiques et diversifiés.
	Centre-du-Québec	<b>Priorité 2</b> – Attirer des travailleurs pour assurer la croissance et l'avenir de la région.
	Côte-Nord	<b>Priorité 7</b> – Favoriser l'accès à l'éducation, à la formation et au savoir.
	Estrie	<b>Priorité 1</b> – Soutenir des stratégies pour répondre aux besoins de main-d'œuvre qualifiée des entreprises.
	Gaspésie	<p><b>Priorité 1</b> – Dynamiser l'occupation et la vitalité du territoire en vue de renverser la tendance démographique de la région.</p> <p><b>Priorité 5</b> – Participer au développement économique et à la création d'emplois.</p>
	Lanaudière	<b>Priorité 2</b> – L'adéquation de l'offre de formation aux besoins des entreprises, le rehaussement de la qualification des jeunes, de la compétence de la main-d'œuvre et des entrepreneurs.
	Mauricie	<p><b>Priorité 1</b> – Accroître la population de la Mauricie.</p> <p><b>Priorité 11</b> – Améliorer la qualification de la main-d'œuvre.</p> <p><b>Priorité 14</b> – Favoriser l'établissement de pratiques innovantes en matière de gestion des ressources humaines.</p>
	Montérégie	<b>Priorité 4</b> – Miser sur une main-d'œuvre compétente et sur la relève entrepreneuriale.
	Outaouais	<b>Priorité 11</b> – Encourager la persévérance scolaire et la formation d'une main-d'œuvre qualifiée.



RÉSERVE FAUNIQUE LA VÉRENDRYE

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

OBJECTIFS	RÉGIONS VISÉES	PRIORITÉS RÉGIONALES LIÉES À LA STRATÉGIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Adapter les processus à l'aide d'outils d'amélioration continue (5.1.1)</li> </ul>	Aucune	s. o.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Moderniser l'infrastructure technologique selon les meilleures pratiques (5.1.2)</li> </ul>	Abitibi-Témiscamingue	<b>Priorité 1</b> – Favoriser et soutenir la desserte en Internet haute vitesse et la téléphonie cellulaire sur l'ensemble du territoire de la région.
	Capitale-Nationale	<b>Priorité 4</b> – Assurer le déploiement du numérique.
	Centre-du-Québec	<b>Priorité 3</b> – Prendre le virage technologique et compléter les infrastructures de télécommunication.
	Estrie	<b>Priorité 14</b> – Améliorer la disponibilité de services de télécommunication partout en Estrie et favoriser leur utilisation pour l'information et la formation des citoyens.
	Lanaudière	<b>Priorité 8</b> – L'accès à Internet haute vitesse sur l'ensemble du territoire.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Adopter des outils technologiques innovants pour le client (5.1.3)</li> </ul>	Abitibi-Témiscamingue	<b>Priorité 1</b> – Favoriser et soutenir la desserte en Internet haute vitesse et la téléphonie cellulaire sur l'ensemble du territoire de la région.
	Capitale-Nationale	<b>Priorité 4</b> – Assurer le déploiement du numérique.
	Centre-du-Québec	<b>Priorité 3</b> – Prendre le virage technologique et compléter les infrastructures de télécommunication.
	Estrie	<b>Priorité 14</b> – Améliorer la disponibilité de services de télécommunication partout en Estrie et favoriser leur utilisation pour l'information et la formation des citoyens.
	Lanaudière	<b>Priorité 8</b> – L'accès à Internet haute vitesse sur l'ensemble du territoire.



PARC NATIONAL D'AIGUEBELLE

# 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 auxdits engagements, tout en prenant soin d'atténuer ou de réparer tous les inconvénients subis par ces personnes et découlant de son incapacité à y donner suite.

**Loi :** Désigne la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* (RLRQ, chapitre S-13.01).

**Personne liée :** Le ou la conjoint(e) de l'administrateur, un enfant de l'administrateur ou de sa ou de son conjoint(e), un membre de sa famille immédiate vivant sous le même toit ou une personne

morale ou autre entité dans laquelle il détient un nombre significatif de parts ou d'actions ou une fiducie ou succession dans laquelle l'administrateur a un droit appréciable ou dans laquelle il exerce des fonctions de direction ou un rôle décisionnel.

**Sépaq :** Désigne la Société des établissements de plein air du Québec.

### INTERPRÉTATION

2. Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

### PORTÉE DU CODE

#### OBJETS

3. (1) Le présent Code a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'Intégrité et l'impartialité de l'administration de la Sépaq, de favoriser la transparence au sein de la Sépaq et de responsabiliser ses administrateurs.

3. (2) Le présent Code a aussi pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie de la Sépaq auxquels les administrateurs doivent se soumettre. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de la Sépaq, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion. Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs.

#### CHAMP D'APPLICATION

4. Le présent Code s'applique aux administrateurs de la Sépaq.

#### ENTRÉE EN VIGUEUR

5. Le présent Code entre en vigueur à compter de son adoption par le Conseil, soit le 20 mars 2009 (révisé le 13 janvier 2012, le 14 juin 2013, le 4 décembre 2015 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 efficient, équitable et efficace des objectifs assignés à la Sépaq par la Loi et la bonne administration des biens qu'elle possède comme mandataire de l'État.

6. (2) La contribution de l'administrateur doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité. L'administrateur doit entretenir, à l'égard de toute personne et de la Sépaq, des relations fondées sur le respect, 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.

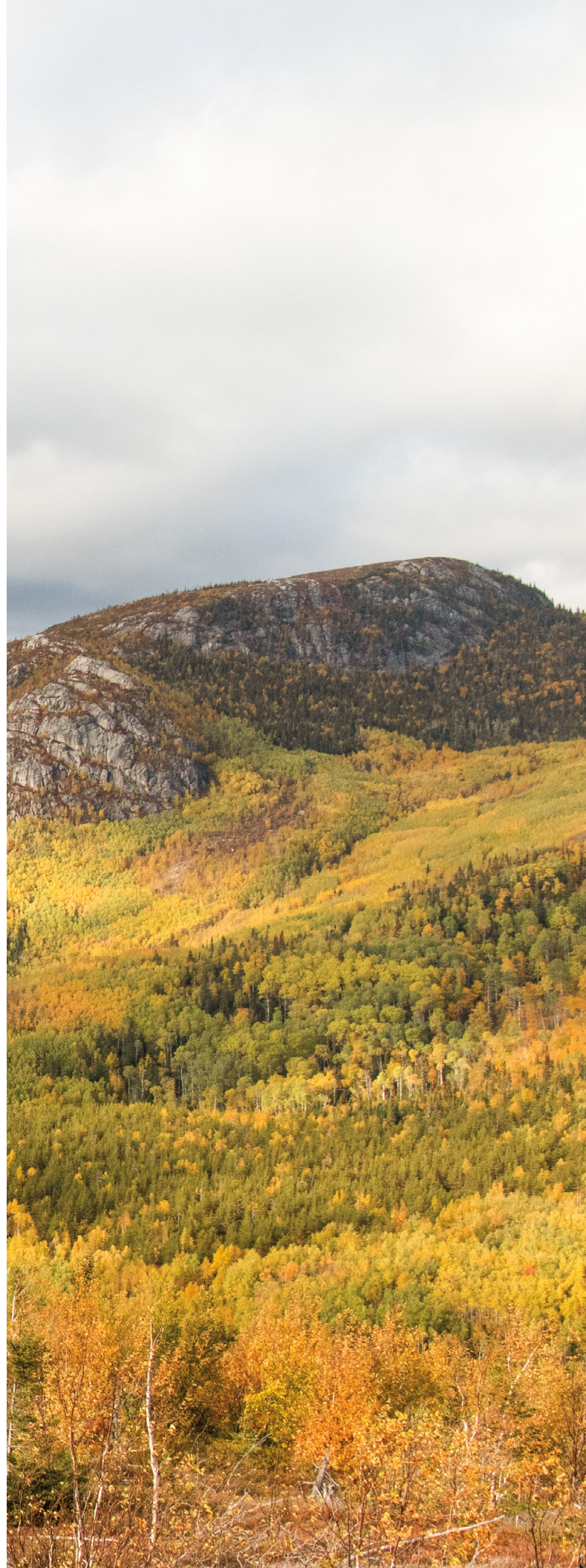
## PROCESSUS DISCIPLINAIRE

### 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

Directeur : Dany Gareau  
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 : Robin Plante  
25, chemin des Forestiers, case postale 179  
Port-Menier, Anticosti (Québec) G0G 2Y0  
Téléphone : 418 535-0231  
Télécopieur : 418 535-0289  
Courriel : parc.anticosti@sepaq.com

### Parc national du Bic

Directrice : Myriam Lavallée  
3382, route 132 Ouest, case postale 2066  
Rimouski (Québec) G0L 1B0  
Téléphone : 418 736-5035  
Télécopieur : 418 736-5039  
Courriel : parc.bic@sepaq.com

### Parc national du Fjord-du-Saguenay

Directeur : Jérôme Gouron  
91, Notre-Dame  
Rivière-Éternité (Québec) GOV 1P0  
Téléphone : 418 272-1509  
Télécopieur : 418 272-1516  
Courriel : parc.saguenay@sepaq.com

### Parc national de Frontenac

Directeur : Éric Lessard  
599, chemin des Roy  
Sainte-Praxède (Québec) G0M 1H1  
Téléphone : 418 486-2300  
Télécopieur : 418 486-2226  
Courriel : parc.frontenac@sepaq.com

### Parc national de la Gaspésie

Directeur : Pascal Lévesque  
1981, route du Parc  
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 2E4  
Téléphone : 418 763-7494  
Télécopieur : 418 763-9492  
Courriel : parc.gaspesie@sepaq.com

### Parc national des Grands-Jardins

Directeur : Daniel Groleau  
25, boulevard Notre-Dame  
Clermont (Québec) G4A 1C2  
Téléphone : 418 439-1227  
Télécopieur : 418 439-1228  
Courriel : parc.grands-jardins@sepaq.com

### Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie

Directeur : Daniel Groleau  
25, boulevard Notre-Dame  
Clermont (Québec) G4A 1C2  
Téléphone : 418 439-1227  
Télécopieur : 418 439-1228  
Courriel : parc.hautes-gorges@sepaq.com

### Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé

Directeur : Rémi Plourde  
4, rue du Quai, case postale 310  
Percé (Québec) G0C 2L0  
Téléphone : 418 782-2240  
Télécopieur : 418 782-2241  
Courriel : parc.ibrperce@sepaq.com

### Parc national des Îles-de-Boucherville

Directeur : Cédric Landuydt  
55, île Sainte-Marguerite, case postale 310  
Boucherville (Québec) J4B 5J6  
Téléphone : 450 928-5089  
Télécopieur : 450 928-8719  
Courriel : parc.boucherville@sepaq.com

### Parc national de la Jacques-Cartier

Directeur : André Rouleau  
103, chemin du Parc-National  
Stoneham-et-Tewkesbury (Québec) G3C 2T5  
Téléphone : 418 848-3169  
Télécopieur : 418 848-1372  
Courriel : parc.jacques-cartier@sepaq.com

### Parc national du Lac-Témiscouata

Directeur : Denis Ouellet  
400, chemin de la Vieille Route, case postale 28  
Squatec (Québec) G0L 4H0  
Téléphone : 418 855-5508  
Télécopieur : 418 855-5511  
Courriel : parc.lac-temiscouata@sepaq.com

### **Parc national de Miguasha**

Directeur : Rémi Plourde  
231, 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 : 450 928-5089  
Télécopieur : 450 928-8719  
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 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

### **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 : 450 776-3877  
Télécopieur : 450 776-9326  
Courriel : parc.yamaska@sepaq.com

# COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS *(suite)*

## SECTEUR FAUNIQUE

### Réserve faunique Ashuapmushuan

Directeur : Aurélien Launière  
Km 33, route 167, case postale 40  
La Doré (Québec) G8J 1Y4  
Téléphone : 418 256-3806  
Télécopieur : 418 256-3808  
Courriel : ashuapmushuan@sepaq.com

### Réserve faunique des Chic-Chocs

Directeur : Berchmans Drouin  
116, rue Prudent-Cloutier, case postale 102  
Mont-Saint-Pierre (Québec) G0E 1V0  
Téléphone : 418 797-5214  
Télécopieur : 418 797-5216  
Courriel : chicchocs@sepaq.com

### Réserve faunique des Laurentides

Directeur : Sylvain Boucher  
700, boulevard Lebourgneuf, bureau 11  
Québec (Québec) G2J 1E2  
Téléphone : 418 528-6868  
Télécopieur : 418 528-8833  
Courriel : laurentides@sepaq.com

### Réserve faunique La Vérendrye, Secteur Abitibi-Témiscamingue

Directrice : Johanne Vienneau  
1070, 3<sup>e</sup> Avenue Est  
Val-d'Or (Québec) J9P 0J6  
Téléphone : 819 354-4392  
Télécopieur : 819 736-2106  
Courriel : laverendryeabitibi@sepaq.com

### Réserve faunique La Vérendrye, Secteur Outaouais

Directeur : Frédéric Lussier  
Montcerf-Lytton (Québec) JOW 1N0  
Téléphone : 819 438-2039  
Télécopieur : 819 438-2432  
Courriel : laverendryeoutaouais@sepaq.com

### Réserve faunique Mastigouche

Directeur : Éric Harnois  
830, rue Sainte-Anne, case postale 1760  
Saint-Alexis-des-Monts (Québec) JOK 1V0  
Téléphone : 819 265-2098  
Télécopieur : 819 265-3415  
Courriel : mastigouche@sepaq.com

### Réserve faunique de Matane

Directeur : Dan Gagnon  
500, chemin de la réserve faunique  
Saint-René-de-Matane (Québec) 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) JOX 3C0  
Téléphone : 819 454-2011  
Télécopieur : 819 454-2353  
Courriel : papineau@sepaq.com

### Réserve faunique de Port-Cartier-Sept-Îles

Directeur : Dany Bacon  
64, route 138  
Port-Cartier (Québec) G5B 0B7  
Téléphone : 418 766-2524  
Télécopieur : 418 766-2921  
Courriel : portcartier@sepaq.com

### Réserve faunique de Port-Daniel

Directeur : Yves Briand  
262, route du Parc  
Port-Daniel (Québec) 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) GOA 3A0  
Téléphone : 418 323-2028  
Télécopieur : 418 323-2159  
Courriel : portneuf@sepaq.com

### Réserve faunique de Rimouski

Directeur : Michel Fournier  
112, route de la réserve Rimouski  
Saint-Narcisse-de-Rimouski (Québec) GOK 1S0  
Téléphone : 418 735-2226  
Télécopieur : 418 735-2250  
Courriel : rimouski@sepaq.com

### **Réserve faunique Rouge-Matawin**

Directeur : Roger Lemieux  
2002, chemin du Lac Macaza  
La Macaza (Québec) J0T 1R0  
Téléphone : 819 275-1140  
Télécopieur : 819 275-3887  
Courriel : rougematawin@sepaq.com

### **Réserve faunique du Saint-Maurice**

Directeur : Francis Desjardins  
99, chemin de la Matawin  
Trois-Rives (Québec) G0X 2C0  
Téléphone : 819 646-5680  
Télécopieur : 819 646-5693  
Courriel : stmaurice@sepaq.com

### **Sépaq Anticosti**

Directeur : Robin Plante  
25, chemin des Forestiers, case postale 179  
Port-Menier, Anticosti (Québec) G0G 2Y0  
Téléphone : 418 535-0231  
Télécopieur : 418 535-0289  
Courriel : anticosti@sepaq.com

# COORDONNÉES DES ÉTABLISSEMENTS (suite)

## SECTEUR TOURISTIQUE

### Aquarium du Québec

Directrice : Elizabeth Tessier  
1675, avenue des Hôtels  
Québec (Québec) G1W 4S3  
Téléphone : 418 659-5266  
Télécopieur : 418 646-9238  
Courriel : aquarium@sepaq.com

### Auberge de montagne des Chic-Chocs

Directeur : Guy Laroche  
90, boulevard Sainte-Anne Ouest, bureau 101  
Sainte-Anne-des-Monts (Québec) G4V 1R3  
Téléphone : 418 907-9024  
Télécopieur : 418 764-2938  
Courriel : auberge.chicchocs@sepaq.com

### Camping des Voltigeurs

Directrice : Chantal Paré  
575, rue Montplaisir, casier postal 878  
Drummondville (Québec) J2B 6X1  
Téléphone : 819 477-1360  
Télécopieur : 819 477-6936  
Courriel : voltigeurs@sepaq.com

### Centre touristique du Lac-Kénogami

Directeur : François Guillot  
9000, route de Kénogami, case postale 15  
Lac-Kénogami (Québec) G7X 0H9  
Téléphone : 418 344-1142  
Télécopieur : 418 344-1156  
Courriel : kenogami@sepaq.com

### Centre touristique du Lac-Simon

Directeur : Annie Morriseau  
1216, rue Principale, case postale 117  
Duhamel (Québec) JOV 1G0  
Téléphone : 819 428-7931  
Télécopieur : 819 428-3512  
Courriel : lacsimon@sepaq.com

### Gîte du Mont-Albert

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 relations clients**

Place de la Cité, Tour Cominar  
2640, boulevard Laurier, bureau 1300  
Québec (Québec) G1V 5C2

Canada et États-Unis: 1 800 665-6527  
Autres pays: 418 890-6527  
Télécopieur: 418 528-6025  
Site Web: [sepaq.com](http://sepaq.com)  
Courriel: [inforeservation@sepaq.com](mailto:inforeservation@sepaq.com)

**1 800 665-6527 | [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, dans la section « Organisation », sous l'onglet « Documentation corporative ».

---

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

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

---

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

Dépôts légaux – 2020  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2020  
ISSN 2562-864X (en ligne)  
ISSN 0833-028X (imprimé)  
ISBN 978-2-550-87167-5 (PDF)  
ISBN 978-2-550-87166-8 (imprimé)

**Page couverture :** parc national d'Opémican (source : Tourisme Abitibi-Témiscamingue – Louis Jalbert)

**Mentions de sources :** Stéphanie Allard, Annie Simard Photographe, Julie Audet, Stéphane Audet, BESIDE, Benoît Bisson, Francis Bouchard, Content Content, Émile David, Steve Deschênes, Daniel Desmarais, Simon Drouin, Mathieu Dupuis, Paul Dussault, Fokus Productions, Hooke, Johanne Kerr, Mathieu Lachapelle, Cathy Lessard, Guillaume Poulin, réserve faunique des Laurentides, Jonathan Robert, Mikaël Rondeau, Simon Laroche Photographie.

Ce document est imprimé sur du papier entièrement recyclé, fabriqué au Québec, contenant 100 % de fibres postconsommation et produit sans chlore. Les encres utilisées pour cette production contiennent des huiles végétales.



PCF





[sepaq.com](http://sepaq.com)