

# Un avenir prometteur



Rapport annuel 2021  
SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES

Québec 

ISSN 1919-1014  
ISBN 978-2-555-00277-7 (version imprimée)  
ISBN 978-2-555-00278-4 (version PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025

Mention de source :  
Louis Jalbert, photographe  
Christian Leduc, photographe  
Mathieu Dupuis, photographe

# Table des matières

<b>Message du président du conseil d'administration</b>	<b>4</b>
<b>Message du président-directeur général</b>	<b>5</b>
<b>Faits saillants de l'exercice 2021</b>	<b>6</b>
<b>La Société de développement de la Baie-James</b>	<b>12</b>
<b>Conseil d'administration</b>	<b>14</b>
<b>Organigramme</b>	<b>17</b>
<b>Résultats sectoriels</b>	<b>18</b>
<b>Plan de développement 2021-2023 – Tableau synoptique</b>	<b>30</b>
<b>Bilan des résultats du Plan de développement 2021-2023</b>	<b>34</b>
<b>Section financière</b>	<b>42</b>
<b>Résultats du Plan d'action de développement durable 2021-2022</b>	<b>72</b>
<b>Gouvernance</b>	<b>74</b>
<b>Autres exigences</b>	<b>76</b>
<b>Code d'éthique et de déontologie</b>	<b>79</b>
<b>Carte du territoire de la Baie-James</b>	<b>84</b>

# Message du président du conseil d'administration

## Une organisation entreprenante et reconnue, dont les réalisations génèrent d'importantes retombées économiques pour le territoire

L'année 2021 aurait dû en être une à caractère festif pour la Société de développement de la Baie-James (SDBJ) considérant qu'elle marquait son 50<sup>e</sup> anniversaire de création et la première année de son nouveau plan de développement triennal.

Bien que nos efforts et nos énergies ont davantage été consacrés à mettre en place des mesures afin de nous permettre de faire face aux divers défis d'exploitation associés à la crise sanitaire telle la protection de la santé des membres du personnel, la pénurie de main-d'œuvre, les enjeux d'approvisionnement et les tendances inflationnistes, 2021 aura été une année qui nous aura permis d'accomplir plusieurs réalisations significatives, et ce, grâce, entre autres, à l'engagement et aux talents des équipes de l'organisation.

En termes de résultats financiers, la SDBJ a atteint un niveau de maturité qui lui permet d'être plus entreprenante et plus engagée dans le développement économique.

Au plan organisationnel, il faut souligner la grande mobilisation de l'équipe de direction, soutenue par le conseil d'administration, dans tout le processus ayant permis de procéder au dépôt de la version pour adoption de notre Plan de développement 2021-2023 au ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles en juillet dernier.

Enfin, je tiens à exprimer, au nom de tous les membres du conseil d'administration, notre profonde gratitude envers l'ensemble du personnel de la SDBJ pour son dévouement, nos précieux partenaires et tous ceux qui ont contribué à réaliser notre vision d'un impact positif sur le développement économique régional.



A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Gaston Bédard'. The signature is written in a cursive, flowing style.

**Gaston Bédard**

Président du conseil d'administration

# Message du président-directeur général

## Un avenir prometteur

Grâce à l'engagement et aux talents des équipes de notre organisation, l'année 2021 nous aura permis d'accomplir, malgré les difficultés sanitaires, plusieurs réalisations significatives. Parmi celles-ci, quelques-unes se démarquent particulièrement.

En effet, nous sommes fiers d'avoir obtenu un nouveau mandat d'Hydro-Québec (HQ) visant l'exploitation de quatre aérodromes à la Baie-James, ce qui fera de la SDBJ un des importants gestionnaires aéroportuaires du Québec. Il faut également souligner la confirmation d'une contribution importante du gouvernement fédéral via le Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA) visant la réfection des aires de circulation ainsi que du tarmac de la piste à l'aéroport de La Grande-Rivière.

Il ne faut pas oublier de souligner le mandat que nous avons reçu relativement à la réfection de la route N810, soit le chemin de Villebois-Selbaie-Joutel, visant à faciliter l'accès au secteur de la faille Sunday Lake pour les travailleurs du secteur minier de Matagami en prévision de l'arrêt de production de la Mine Matagami prévu en juin 2022. Par ailleurs, nous avons débuté la réalisation des études préparatoires en vue de la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond. Celles-ci seront financées par le gouvernement du Québec.

Du côté de nos activités de développement économique, 2021 aura permis de réaliser un montant exceptionnel d'investissements en exploration minière auquel s'ajoute la réalisation d'excellents gains sur disposition d'actions de notre portefeuille de placements miniers. Notons également les efforts déployés par notre équipe du relais routier du km 381 qui a réussi à assurer la continuité de nos services en période très achalandée malgré de grandes difficultés de recrutement et de rétention de personnel.

Soulignons également la création de deux nouvelles directions, soit la Direction des services aéroportuaires et la Direction des ressources humaines et des communications. De plus, considérant la croissance importante de nos activités, notre conseil d'administration a approuvé un plan de rehaussement de nos effectifs afin de nous assurer que nous serons en mesure de bien absorber cette croissance et celle à venir, et ce, en maintenant notre flexibilité et notre agilité opérationnelles.

En terminant, je tiens à remercier les membres de notre conseil d'administration pour leur engagement, leur disponibilité et leur soutien tout au long de l'année. Une appréciation particulière également à l'équipe de direction et à l'ensemble du personnel qui n'ont pas hésité à faire des efforts hors de l'ordinaire afin d'assurer le maintien du même niveau de service malgré les diverses contraintes auxquelles nous avons dû faire face.



**Alain Coulombe**  
Président-directeur général



# Faits saillants de l'exercice 2021

## Obtention du mandat de gestion de quatre aéro-dromes d'Hydro-Québec

C'est lors de sa rencontre du 22 juillet 2021 que le comité de gérance de la « Convention relative à la gestion de la route reliant Matagami à Radisson et Chisasibi ainsi que de l'aéroport de La Grande-Rivière » a autorisé qu'un nouveau mandat soit confié à la SDBJ relativement à la gestion des aéro-dromes de Nemiscau, Fontanges, La Grande-3 et La Grande-4. Le 26 août 2021, le conseil d'administration de la SDBJ a confirmé officiellement son acceptation de prendre en charge ledit mandat ainsi que les termes et conditions qui s'y rattachent.

## Mise à l'étude de la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond

La mise à l'étude de la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond et du chemin de Chisasibi a été approuvée par le Conseil des ministres du Québec le 23 juin 2021. Par le fait même, nous avons débuté la réalisation des études préparatoires.



## Création de deux nouvelles directions, soit la Direction des services aéroportuaires ainsi que la Direction des ressources humaines et des communications

Avec la prise en charge de quatre nouveaux aéro-dromes d'HQ, la SDBJ vient augmenter considérablement son volume d'affaires dans le domaine aéroportuaire et devra donc permettre à l'organisation de revoir à la hausse ses effectifs d'un peu plus de 30 nouveaux employés sur une période de deux ans (2021-2023). De plus, dans un contexte de manque d'effectifs, principalement en lien avec le début de la phase de croissance de l'organisation amorcée en 2016 avec le projet de réfection de la route Billy-Diamond, l'organisation doit également procéder à la création de nouveaux postes pour lui permettre de prendre en charge efficacement le surplus de travail généré par ladite croissance. Alors que nous avons budgété 82 employés à temps complet en 2021, nous prévoyons passer à 128 employés à temps complet à la fin de 2023. C'est donc dans ce contexte que l'organisation procède à la création de deux nouvelles directions, soit celle des services aéroportuaires et celle des ressources humaines et des communications, qui permettront de donner plus de profondeur et d'impact à l'action de la SDBJ dans la région d'Eeyou Istchee Baie-James.

## Investissement stratégique à l'aéroport de La Grande-Rivière

La SDBJ a approuvé un investissement de 1,2 M\$ pour soutenir la réalisation du projet d'agrandissement des infrastructures de l'entreprise Valpiro inc. La réalisation de ce projet d'agrandissement de près de 10 000 pieds carrés permet de doubler la capacité de stockage de marchandises pour mieux servir la clientèle et répondre adéquatement à la demande croissante en biens divers provenant des communautés inuites et des entreprises minières opérant au-delà du 55<sup>e</sup> parallèle Nord.

## Entretien des infrastructures de transport sous mandat du ministère des Transports et d'Hydro-Québec

Dans le cadre d'une entente avec le MTQ, nous effectuons la gestion, l'entretien et l'exploitation de 375 km de routes, constituées principalement des accès menant aux communautés crie de Waskaganish, Eastmain et Wemindji et de la route 19900 reliant Matagami et Lebel-sur-Quévillon. En plus de l'entretien régulier d'hiver et d'été, nous avons réalisé d'autres travaux d'entretien routier comme du débroussaillage des abords des routes, la réparation des glissières de sécurité, le nettoyage des fossés, le remplacement de signalisation, la réparation d'érosion et l'installation de clôtures à neige. Notre entente avec HQ vise cinq contrats d'entretien d'hiver et d'été répartis sur la route Transtaïga, la route du Nord et le chemin ESR.

## Actions environnementales

En 2021, un conseiller dédié en environnement est entré en fonction. Compte tenu d'une augmentation des projets de construction et d'amélioration des infrastructures au cours des dernières années, il s'est imposé la nécessité d'accentuer nos actions de surveillance et de vérification de ces projets pour en assurer la conformité aux lois et règlements en matière d'environnement.



## La Société a contribué à titre de donateur à deux galas de remise de bourses scolaires

Elle a contribué, pour une seconde année, au 7<sup>e</sup> Gala des bourses de la persévérance Hecla Québec de la Fondation de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (FUQAT), qui s'est tenu le 18 février 2021 en ligne. La bourse de 1 000 \$ a été remise à madame Catherine Blouin.

*« Je suis finissante au baccalauréat en sciences infirmières, après 7 ans de persévérance scolaire, à temps partiel. Je suis récipiendaire de la bourse SDBJ, pour conciliation études-travail. Je désire remercier la Société de développement de la Baie-James, pour la bourse qui représente une récompense pour mes efforts soutenus dont j'ai fait preuve en conciliant le travail, la vie familiale et les études. Elle est le point final à mon objectif, d'être une infirmière clinicienne dans ma communauté. »*

— Catherine Blouin, étudiante au baccalauréat en sciences infirmières



La Société a également contribué, pour une 15<sup>e</sup> année, à la remise d'une bourse d'excellence, en collaboration avec la Fondation de l'UQAT. Dans le contexte de la pandémie de la COVID-19, le 32<sup>e</sup> Gala des bourses d'excellence n'a pas pu se tenir en présentiel comme à l'habitude. Les bourses ont été remises aux récipiendaires par courrier. Ainsi, dans la catégorie excellence, la bourse de 6 000 \$ a été remise à mesdames Roxanne Gendron, étudiante à la maîtrise en psychoéducation, Élisabeth Hardy, étudiante au baccalauréat en éducation pré-scolaire et en enseignement primaire et Jade Marois Bélanger, étudiante au baccalauréat en travail social.

*« Je suis fière d'être récipiendaire de la Bourse d'excellence Fonds Nord-du-Québec décernée par la Société de développement de la Baie-James. Je tiens à remercier les donateurs d'avoir reconnu les efforts que j'ai effectués, et ce, tout au long de mon parcours scolaire. Comme je suis finissante, cette bourse me permettra de terminer ma maîtrise en conciliant mon nouveau rôle de maman et mes études tout en diminuant les préoccupations financières. Étant native de Lebel-sur-Quévillon et nouvellement résidente, cette bourse me permettra également de bien mettre en place toutes les conditions favorables à l'exercice de ma profession de psychoéducatrice dans la belle région du Nord-du-Québec. »*

— Roxanne Gendron, étudiante à la maîtrise en psychoéducation



« Par la présente, je souhaite grandement remercier votre organisme de m'avoir accordé la Bourse d'excellence Fonds Nord-du-Québec pour une deuxième année consécutive. C'est encore une immense joie pour moi d'avoir été choisie comme bénéficiaire de ce prix et j'en suis très fière. Le fait d'avoir vécu ma jeune enfance à Lebel-sur-Quévillon me permet, aujourd'hui, d'être récipiendaire de cette bourse. Celle-ci m'appuiera financièrement et me permettra de me concentrer davantage sur ma scolarité. Je suis encouragée à poursuivre, à m'impliquer et à persévérer encore plus dans mes études.

Dans quelques semaines, je termine ma deuxième année d'études à l'UQAT au baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire et j'envisage de diplômé à la fin décembre 2022. Après avoir obtenu avec succès mon diplôme, je commencerai fièrement une carrière en tant qu'enseignante.

Permettez-moi de vous remercier d'investir dans mon avenir de cette façon. Je continuerai de donner mon maximum pour atteindre mes objectifs académiques et professionnels ».

— **Élizabeth Hardy, étudiante au baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire**

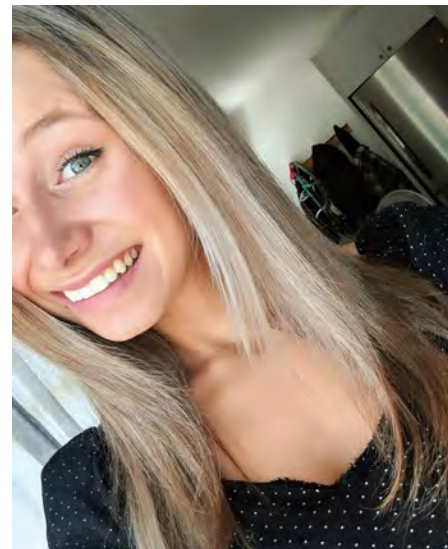


« Je souhaite transmettre mes remerciements les plus sincères à votre organisation, la Société de développement de la Baie-James pour m'avoir accordé la bourse d'excellence Fonds Nord-du-Québec. Il s'agit d'un honneur pour moi d'être bénéficiaire de cette bourse.

L'octroi de ce prix permet d'atténuer la pression financière reliée à mes études universitaires. De plus, cela me prouve que les efforts que je fournis afin d'exceller académiquement sont considérés. En sachant que le temps que je mets afin de bien réussir mes cours est reconnu, cela me motive à continuer de donner tout ce que j'ai pour assurer ma réussite académique.

Merci de me permettre d'investir dans mon avenir et de me prouver que mes efforts valent la peine. »

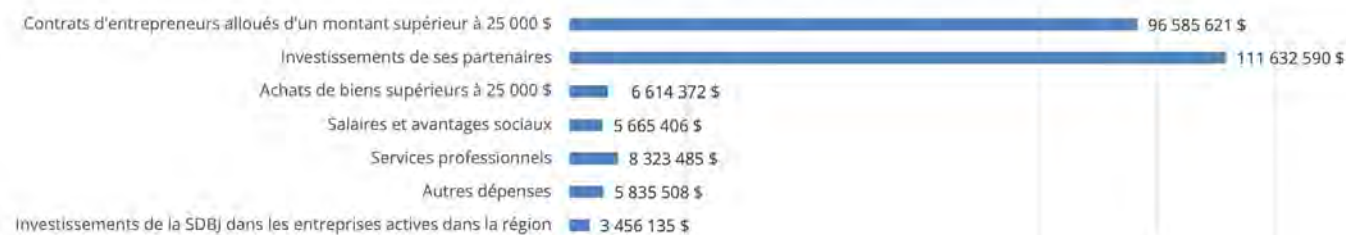
— **Jade Marois-Bélanger, étudiante au baccalauréat en travail social**



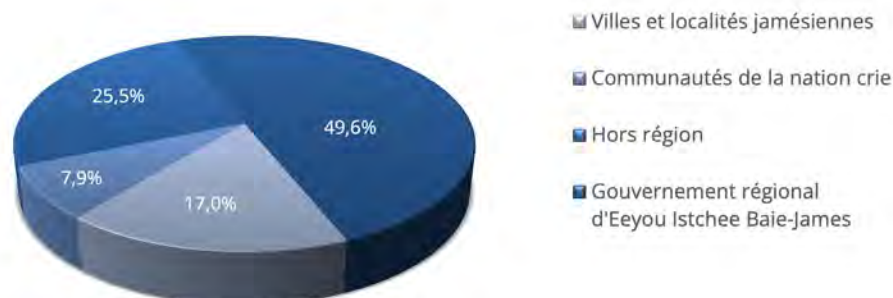
## Des retombées économiques importantes dans la région

En 2021, les activités de la Société ont engendré des retombées économiques totales de 238 113 117 \$ dans l'économie du Québec.

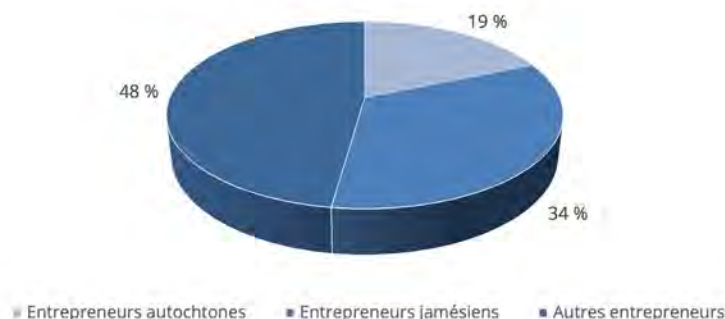
### Détail des retombées économiques engendrées par les activités de la Société en 2021



### Répartition des retombées économiques générées par la Société en 2021



### Répartition des contrats d'un montant supérieur à 25 000 \$ alloués aux entrepreneurs en 2021



PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS PRIVÉS	
Pour contribuer à la diversification économique de la région	
Nombre de placements effectués depuis l'année 2006	45
Total des placements effectués	14,82 M\$
Total des investissements générés	388,2 M\$
Juste valeur au 31 décembre 2021	9,78 M\$

PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS MINIERS	
Un outil important afin de développer le potentiel minéral de la région	
Capitaux injectés dans ce portefeuille depuis l'année 2003	4,2 M\$
Nombre de placements effectués dans les sociétés minières	171
Total des placements effectués	28,74 M\$
Travaux d'exploration minière générés par ces placements	411,64 M\$
Excédent versé au fonds d'investissement en développement économique	3,2 M\$
Juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2021	10,05 M\$

### LA PERFORMANCE FINANCIÈRE 2021

Pour l'exercice 2021, les revenus de la Société ont atteint 64 166 412 \$, alors que les charges d'exploitation ont totalisé 53 860 553 \$, ce qui porte le bénéfice d'exploitation à 10 305 859 \$. Il faut toutefois déduire les moins-values durables sur prêts et placements de 1 716 565 \$ pour déterminer un bénéfice net de 8 589 294 \$.

RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE 2019-2021			
(en dollars)	2021	2020	2019
Revenus	<b>64 166 412</b>	57 244 496	54 640 359
Charges	<b>(53 860 553)</b>	(44 903 363)	(45 145 538)
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	<b>10 305 859</b>	12 341 133	9 494 821
Moins-value durable sur prêts et placements	<b>(1 716 565)</b>	(325 308)	(795 602)
<b>Bénéfice net</b>	<b>8 589 294</b>	12 015 825	8 699 219
<b>Actif total</b>	<b>385 532 320</b>	326 607 457	181 608 802
<b>Avoir de l'actionnaire</b>	<b>99 652 065</b>	91 062 771	69 046 946

# La Société de développement de la Baie-James

## Bref historique

La Loi sur le développement de la région de la Baie James (chapitre D-8.01) créant la Société a été adoptée par l'Assemblée nationale du Québec le 14 juillet 1971. Cette loi constitutive de la Société a fait l'objet de plusieurs modifications au cours des dernières années. Une des plus importantes faisait suite à la décision numéro 98-131 du Conseil des ministres : la révision du mandat de la Société regroupé notamment sous deux volets, soit le développement économique et la gestion des infrastructures de transport. Finalement, la loi constitutive a été de nouveau modifiée au début de 2014 afin que les engagements du gouvernement du Québec liés à l'Entente sur la gouvernance dans le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James qu'il avait conclue avec les Cris soient respectés.

## Sa mission

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

Mandataire du gouvernement, la Société est un organisme autre que budgétaire. Elle peut donc exécuter tout mandat que lui confie le gouvernement, un de ses ministères, organismes ou sociétés, dans tout domaine connexe à ses objets et dont les frais sont assumés, en tout ou en partie, par le mandant. De surcroît, le GNC et le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee-Baie-James (GREIBJ) peuvent proposer au gouvernement des mandats à confier à la Société dans tout domaine connexe à ses objets. Dans de tels cas, les frais peuvent être assumés en tout ou en partie par ces deux entités.

## Son territoire d'intervention

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

## Ses champs d'activité

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

Le mandat du secteur du développement économique consiste à susciter et à soutenir la réalisation de projets d'affaires visant le développement économique de la région ou à y participer. Pour ce faire, grâce aux bénéfices enregistrés au cours des dernières années, la Société a constitué un fonds consacré au développement économique. L'exploitation du relais routier du km 381, localisé sur la route Billy-Diamond reliant Matagami à Radisson, fait également partie des mandats de ce secteur.

En ce qui a trait au secteur des activités de services, la Société exécute des mandats de gestion d'infrastructures de transport pour deux clients principaux, soit Hydro-Québec (HQ) et le ministère des Transports du Québec (MTQ). Au fil des années, son expertise et sa structure régionalisée lui ont permis d'être mandatée pour assumer la gestion de plus de 2 260 kilomètres de routes ainsi que d'un aéroport et de trois aérodromes.

La Société concrétise ces mandats en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales liées à ses activités.

## Une vision mobilisatrice et inspirante

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

*Être une organisation entreprenante et reconnue, dont les réalisations génèrent d'importantes retombées économiques pour le territoire.*

## Ses valeurs

Des valeurs bien ancrées dans ses pratiques de gestion et dans les relations avec ses clients et ses partenaires.

## COMPÉTENCE

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

## AGILITÉ

Au fil des années, la Société a toujours su adapter ses actions au contexte sociopolitique de la région ainsi qu'à son environnement d'affaires, ce qui lui permet de relever les défis qu'elle se fixe. Elle entend promouvoir la créativité et l'innovation dans le développement de ses stratégies organisationnelles.

## COLLABORATION

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

## RESPECT

La Société prend ses décisions d'affaires en tenant compte de ses objectifs et dans le respect de ses partenaires et des membres de son personnel. La Société est particulièrement à l'écoute des attentes des personnes et des parties prenantes avec lesquelles elle collabore, ainsi qu'avec son personnel. Ses relations sont basées sur un rapport de confiance mutuelle.

## INTÉGRITÉ

La Société et les membres de son personnel s'engagent à avoir des comportements honnêtes, en tout respect d'une haute éthique professionnelle.

## Une organisation bien présente dans sa région

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

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



# Conseil d'administration

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

Au 31 décembre 2021, six membres composent son conseil d'administration :

## Monsieur Gaston Bédard

### Membre et président du conseil d'administration Président du comité d'investissement

#### Nommé le 2 septembre 2015 Mandat toujours en vigueur

Monsieur Bédard est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires, option sciences comptables, et d'une maîtrise ès sciences en économie et gestion des systèmes organisationnels de l'Université du Québec à Trois-Rivières. Il possède également une formation d'administrateur de sociétés certifié à l'Université Laval (ASC). Il est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (FCPA, FCGA) et membre de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec (ADM.A).



Entre 1979 et 2009, il a occupé plusieurs postes de directeur général pour des succursales des caisses Desjardins. Il a également occupé le poste de directeur services-conseils et performance de 1988 à 1999 à la Fédération des caisses Desjardins du Québec. De 2009 à 2011, il a occupé la fonction de vice-président – Soutien au réseau des caisses et centres financiers aux entreprises, et de 2012 à 2015 celle de vice-président désigné – Relations avec les coopératives et les mutuelles au sein du Mouvement Desjardins.

Depuis 2012, il occupe également le poste de président-directeur général au Conseil québécois de la coopération et de la mutualité.

Quelques engagements et autres conseils d'administration auxquels monsieur Bédard siège :

- Fonds d'action québécois pour le développement durable
- CHU de Québec – Université Laval (à titre de président du conseil d'administration)
- Fondation pour l'éducation à la coopération et à la mutualité (à titre de directeur général)
- Fondation des amis de l'Aviation royale du Canada (à titre du président du conseil d'administration)
- Fondation du Musée du Régiment de la Chaudière (à titre du président du conseil d'administration)
- Colonel honoraire de l'Aviation royale du Canada – Bagotville

## Madame Luce Asselin

### Membre et vice-présidente du conseil d'administration

**Nommée le 21 juin 2017**  
**Mandat toujours en vigueur**

Madame Asselin est détentrice d'un baccalauréat en science politique de l'Université Laval, d'un certificat en enseignement de l'Université de Montréal ainsi que d'une licence en droit.



Elle a amorcé sa carrière en 1986 à titre d'enseignante pour le ministère de l'Éducation de l'Ontario. Entre 1988 et 2001, elle a occupé diverses fonctions, notamment à l'Assemblée nationale du Québec et au cabinet de la vice-première ministre et ministre de l'Énergie et des Ressources. Entre 2001 et 2005, elle a assumé la fonction de directrice dans deux différents cabinets ministériels. Elle a ensuite joint les rangs de la société d'État Hydro-Québec entre 2005 et 2008 pour occuper successivement les postes de conseillère aux mandats spéciaux puis de chef des mandats spéciaux. C'est en 2008 qu'elle a été nommée membre du conseil d'administration et présidente-directrice générale de l'Agence de l'efficacité énergétique, poste qu'elle a occupé jusqu'en 2011. Depuis 2014, elle est sous-ministre associée à l'Énergie et, en 2017, on lui a confié le secteur des mines au ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles.

Autre conseil d'administration auquel madame Asselin siège :

- Transition énergétique Québec (TEQ)

## Monsieur Alain Coulombe

### Membre du conseil d'administration et président-directeur général Membre du comité d'investissement

**Nommé le 2 mai 2019**  
**Mandat toujours en vigueur**

Monsieur Coulombe est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université Athabasca de l'Alberta ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.



Sa carrière professionnelle débute en 1988 lorsqu'il rejoint la SDBJ en tant qu'adjoint administratif. C'est à ce moment qu'il développe un intérêt marqué pour le domaine du développement économique. En 1993, la SDBJ lui confie le poste d'agent de développement corporatif et en 2000, celui d'agent de développement économique. Il occupe ce dernier poste jusqu'en 2002, année où il est promu au poste de directeur du développement économique. En mars 2010, il est nommé directeur général adjoint au développement économique. En novembre 2018, il est désigné vice-président exploitation par intérim, avant d'être nommé président-directeur général le 2 mai 2019.

## Monsieur Davey Bobbish

### Membre du conseil d'administration

**Nommé le 30 janvier 2018**  
**Mandat toujours en vigueur**

Monsieur Bobbish est détenteur d'un diplôme d'études collégiales en administration, profil finances, du cégep de Saint-Laurent.



Il a commencé sa carrière professionnelle en 1997 à titre de chef comptable au sein de la Compagnie de construction Chee-Bee inc. Il est demeuré à ce poste jusqu'en 2002 pour ensuite accepter le rôle de directeur général et trésorier pour la nation crie de Chisasibi. Il a occupé subséquemment, entre 2011 et 2012, le poste de directeur général adjoint avant d'être nommé le 8 mars 2012 chef du Conseil de bande de la nation crie de Chisasibi.

## Madame Mandy Shana Gull

### Membre du conseil d'administration

**Nommée le 18 décembre 2019**  
**Mandat toujours en vigueur**

Madame Gull est titulaire d'un diplôme d'études collégiales en sciences sociales du Collège Dawson, obtenu en 2005. Elle a également complété un baccalauréat en sciences politiques puis un second en affaires publiques et études politiques de l'École des affaires publiques et communautaires de l'Université Concordia, obtenus respectivement en 2005 et 2009.



Elle a été nommée grande cheffe adjointe et vice-présidente pour le Gouvernement de la Nation crie en juillet 2017, et ce, pour un mandat de quatre ans. Auparavant, entre 2014 et 2017, madame Gull a occupé le rôle de cheffe adjointe de la Première Nation crie de Waswanipi. Elle a également exploité sa propre entreprise de services de consultation en gestion de 2012 à 2014.

## Monsieur Jonathan Lapointe

### Membre du conseil d'administration

**Nommé le 10 juin 2020**  
**Mandat toujours en vigueur**

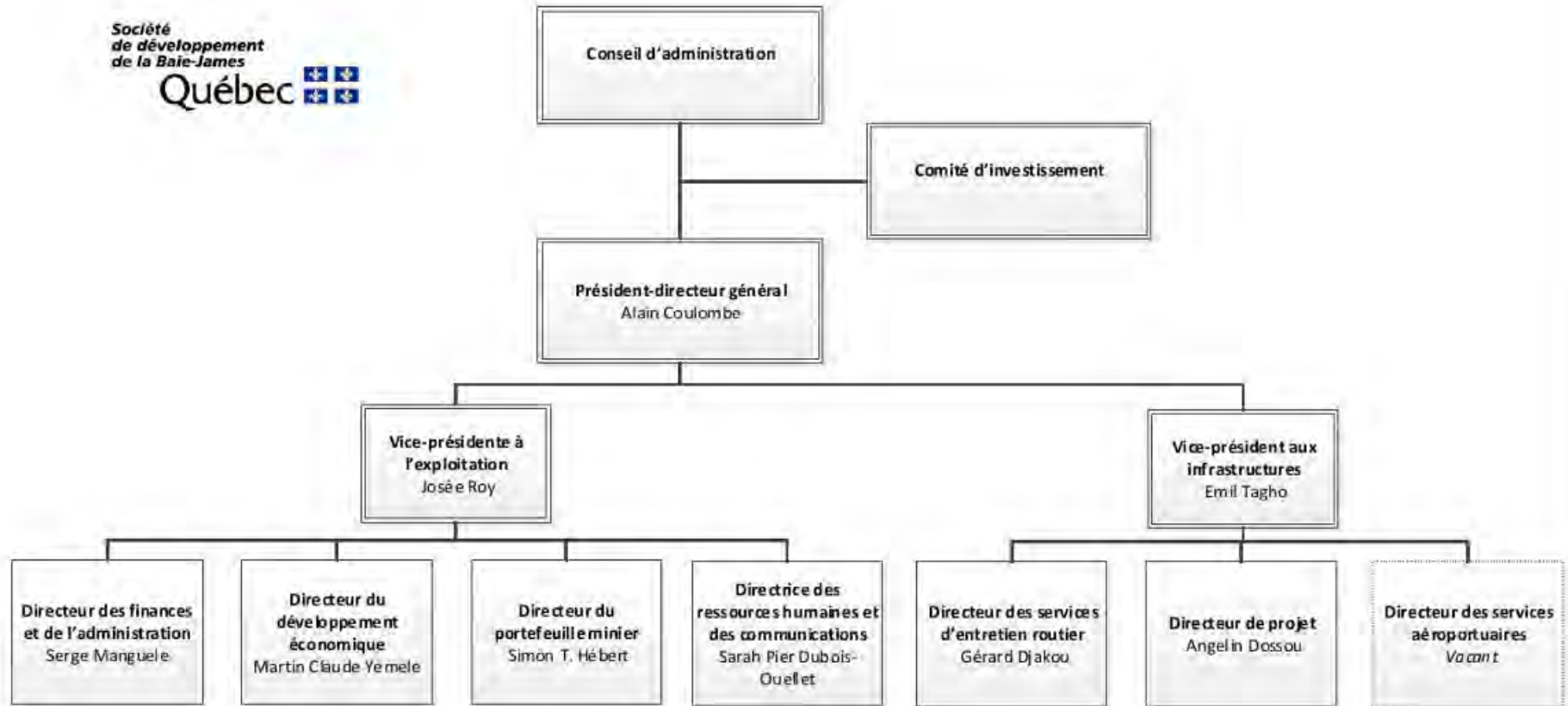
Monsieur Lapointe est détenteur d'un baccalauréat en génie des matériaux et de la métallurgie de l'Université Laval, obtenu en 2003. Il est membre de l'Ordre des ingénieurs du Québec depuis 2006 et se démarque par son profil entrepreneurial et sa volonté marquée de faire une différence au niveau du développement social, économique et environnemental de son milieu.



Il a commencé sa carrière dans le secteur minier en 2003 à titre de métallurgiste en contrôle de procédés et production pour la Corporation minière Inmet. Il a endossé ensuite le rôle de chef métallurgiste et surintendant concentrateur pour l'entreprise Ressources Campbell inc., de 2006 à 2009. En 2007, il a démarré en parallèle sa propre entreprise, Metchib Services Métallurgiques inc., se spécialisant en traitement du minerai en laboratoire et en usine de démonstration métallurgique où la recherche et le développement sont aussi mis en valeur afin de générer de nouvelles opportunités d'affaires en région. Depuis 2015, il est fondateur et vice-président développement des affaires pour Minopro inc. et fondateur et vice-président formation et opération pour Minopro-Cree inc.



# Organigramme



# Résultats sectoriels

## Activités de développement économique

### FAITS SAILLANTS EN 2021

- Réalisation d'investissements d'un montant total de 3 456 135 \$ dans les sociétés d'exploration minière;
  - Investissements de 115 088 725 \$ générés par ces projets, pour un effet de levier de 33,3;
- Discussions avec l'ARBJ pour la mise en place d'un portefeuille d'investissement minier en collaboration.
- Gains sur la disposition d'actions de 2 058 885 \$ réalisés par le portefeuille de placements miniers.
- Entente de collaboration avec Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD) :
  - Analyse de 6 projets d'investissements miniers par CRCD sur le territoire de la Baie-James, totalisant un investissement de 1 195 000 \$.
- Forage Baie-James 2021 avec la Société d'investissement dans la diversification de l'exploration (SIDEX) :
  - 4 projets d'investissements miniers totalisant un investissement de 600 000 \$
- Baisse marquée des résultats d'exploitation du relais routier du km 381.

Les interventions en développement économique permettent d'investir dans des projets d'affaires structurants sur l'ensemble du territoire de la Baie-James. Pour ce faire, ce secteur dispose d'un fonds d'investissement consacré au développement économique.

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

Ce fonds d'investissement est réparti dans les trois portefeuilles de placements présentés ci-dessous.

### Portefeuille de placements miniers

Ce portefeuille a été créé en 2003 principalement pour répondre aux besoins de financement des sociétés d'exploration minière concernant la réalisation de travaux d'exploration sur le territoire de la Baie-James. Les objectifs de ce portefeuille sont de contribuer au renouvellement et à l'augmentation des ressources minérales du territoire et de faire croître les capitaux d'investissement de la Société en versant périodiquement ses surplus au portefeuille de placements garantis.

La juste valeur maximale est de 13 000 000 \$ et au 31 décembre de chaque année, la somme excédant cette valeur est versée au portefeuille de placements garantis. Le portefeuille de placements miniers a versé à deux reprises des excédents au portefeuille de placements garantis, soit 2 200 000 \$ en 2007 et 1 000 000 \$ en 2011.

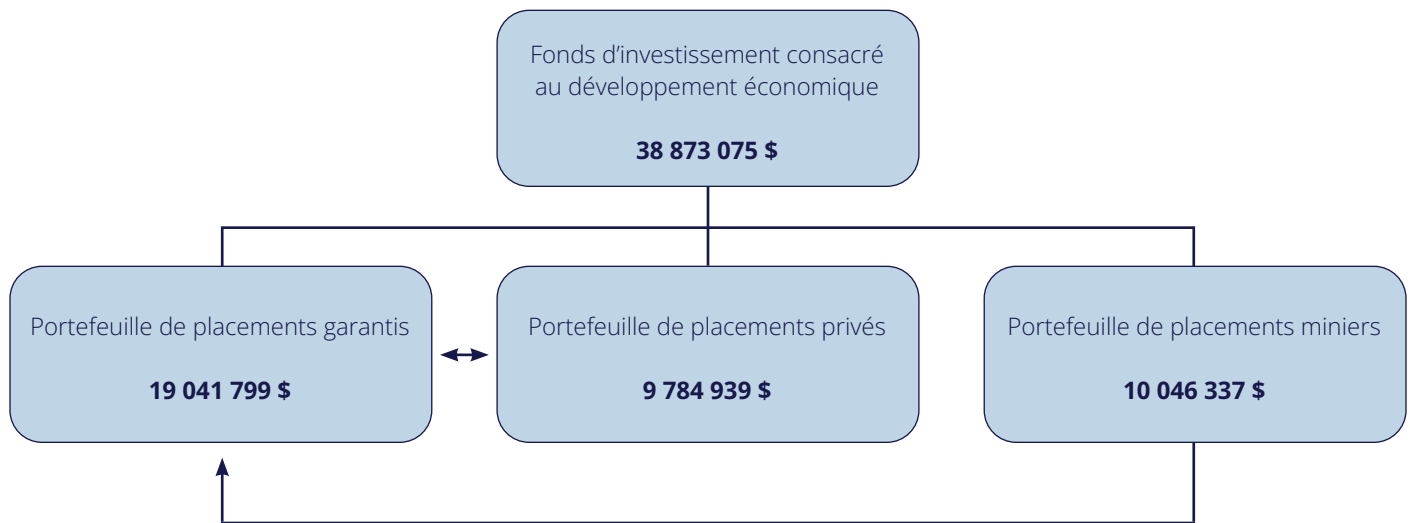
L'horizon de détention des placements miniers varie de quatre mois à trois ans et les liquidités nécessaires à la réalisation des nouveaux investissements proviennent des liquidités générées par la vente d'actions de ce portefeuille, et ce, afin de favoriser une gestion dynamique des titres qui y sont détenus.

Les capitaux injectés depuis 2003 dans ce portefeuille totalisent 4 177 556 \$, ce qui a permis à la Société d'investir une somme totale de 28 736 814 \$ dans 171 projets d'exploration minière, pour un taux de réinvestissement de 6,9. La valeur générée depuis sa constitution se chiffrent à 9 068 781 \$.

### Portefeuille de placements privés

Ce portefeuille a été constitué afin de soutenir le développement économique de la région de la Baie-James par la réalisation d'investissements, notamment pour des projets d'affaires structurants et rentables dans les divers secteurs économiques autres que le secteur de l'exploration minière. Les liquidités pour conclure ces investissements proviennent du portefeuille de placements garantis. Les objectifs de ce portefeuille sont de favoriser la création d'emplois, la diversification économique du territoire ainsi que l'émergence de nouveaux produits ou de nouvelles technologies.

Depuis l'année 2006, les investissements réalisés par l'entremise de ce portefeuille totalisent 14 822 748,55 \$, ce qui a permis à la Société d'investir dans 45 projets d'affaires. Les sommes provenant des désinvestissements, des remboursements de prêts ainsi que des revenus d'intérêts sont réinvesties dans le portefeuille de placements garantis.



## Performance du portefeuille de placements miniers

Selon l'Institut de la statistique du Québec, les dépenses d'investissement dans le secteur minier ont connu une forte hausse avec une progression de 52,2 % pour un total de 4 293 M\$. Les investissements dans la région du Nord-du-Québec représentent une large part de cette croissance.

L'année 2021 a été marquée par des vagues successives de COVID-19, ce qui n'a pas empêché la relance des activités minières au Québec. Les coûts des métaux toujours favorisés sur un marché en sortie de crise à maintenir les cours boursiers généralement hauts dans son ensemble pour les explorateurs du Nord-du-Québec. De ce fait, les entreprises ont bénéficié de cette situation pour accélérer leurs travaux d'exploration suivant des investissements majoritairement favorables. À ce titre, le rapport de l'Institut Fraser de 2021 donne le Québec en 6<sup>e</sup> place sur les meilleures juridictions pour l'investissement minier.

Le contexte de 2021 a permis de réaliser dix-huit investissements à partir du portefeuille de placements miniers, totalisant 3 456 135 \$, ce qui a contribué à réaliser des travaux d'exploration d'une valeur de 115 088 725 \$. L'atteinte des objectifs de financement et de rendement en 2021 a été rendue possible par la montée exceptionnelle du cours de l'or et des métaux de base.

Le territoire compte maintenant quatre mines en production, soit Casa-Berardi (or) d'Hecla Mining, Bracemac-Macleod (zinc-cuivre) de Glencore, Éléonore (or) de Goldcorp et Renard (diamant) de Stornoway. La mine Bracemac-Macleod a prévu une fin des activités en 2022.

Outre les mines en production, des projets d'envergure se développent également sur le territoire, notamment :

- Whabouchi (lithium) de Nemaska Lithium
- BlackRock (titane-fer-vanadium) de Métaux BlackRock
- Windfall (or) de Minière Osisko
- Fénelon (or) de Wallbridge
- Barry (or) et Gladiator (or) de Ressources Bonterra
- Eau Claire (or) de Fury Gold
- Douay (or) de Maple Gold
- Nelligan (or) d'Iamgold/Ressources Vanstar
- Troilus (or) de Troilus Gold
- Opémiska (Cu) de Qc Copper and Gold
- James-Bay lithium (lithium) de Galaxy

Le programme Forage Baie-James 2021, en collaboration avec la SIDEX, a permis l'investissement dans deux compagnies, pour une somme totale de 600 000 \$. Le programme Forage Baie-James a été reconduit pour l'année 2022.

La Société a également poursuivi son entente de collaboration avec CRCD. Selon cette entente, elle peut proposer à CRCD de participer à des projets d'investissement dans des sociétés d'exploration minière et procéder à l'analyse de projets d'investissement pour ses besoins. C'est ainsi qu'en 2021, la Société a réalisé six mandats d'étude pour CRCD, pour des investissements qui ont totalisé 1 195 000 \$.

Par ailleurs, la Société a participé financièrement au Fonds Restor-Action Cri, créé en partenariat par le GREIBJ, le GNC et le MERN. Cette initiative vise le nettoyage des sites d'exploration minière abandonnés sur le territoire de la Baie-James. Créé dans l'optique de contribuer à améliorer la vision éthique et verte de l'industrie minière, ce fonds conjugue des participations financières du gouvernement du Québec, des sociétés d'exploration minière et des sociétés partenaires qui exercent leurs activités de près ou de loin dans le secteur minier.



## Performance du portefeuille de placements privés

Par ses activités de développement économique, la Société apporte en plus, sa participation à la valorisation des ressources naturelles du territoire.

### VALPIRO INC.

Malgré la crise sanitaire qui perdure en 2021, nous avons autorisé un montant de 1 200 000 \$ dans l'entreprise Valpiro inc. sous forme de prêt garanti.

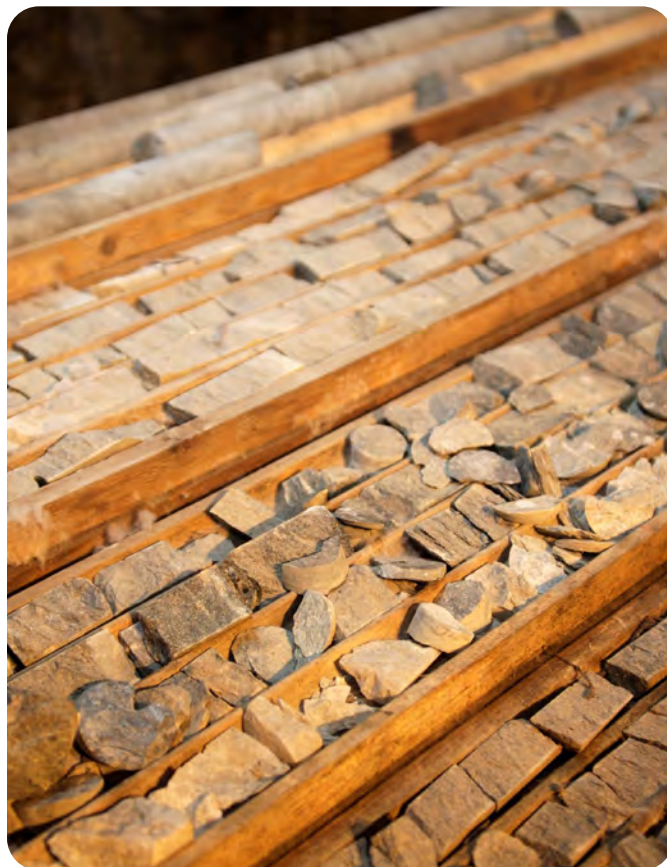
L'entreprise Valpiro inc. a sollicité un financement pour l'agrandissement de son entrepôt situé à l'aéroport de La Grande-Rivière. Pour la Société, l'appui de ce projet cadre avec le développement de ses infrastructures aéroportuaires. L'investissement de la Société permet à Valpiro inc. de doubler la superficie qu'elle prévoyait réaliser dans son projet initial. Par ce financement avantageux, la Société soutient la réalisation de la portion additionnelle du projet permettant de soutenir la croissance future des activités de fret à l'aéroport de La Grande-Rivière. Dans les faits, l'agrandissement de l'espace d'entrepôt principal de l'entreprise à l'aéroport de La Grande-Rivière, permet de répondre au volume grandissant du fret en direction des communautés inuites.

### MÉTAUX BLACKROCK

Il est à mentionner que Métaux BlackRock envisageait la construction d'une usine et des installations portuaires nécessaires à l'exportation de ses produits. En juin 2021, Métaux BlackRock rejoignait Hydrogène Québec afin de se positionner comme entreprise carbo-neutre, puis en septembre 2021, par la signature de deux ententes avec trois communautés inuites. C'est une action d'inclusion de ces communautés pour le développement de la région et un renforcement de l'acceptabilité sociale de l'exploitation minière sur le territoire.

Malheureusement en décembre 2021, l'entreprise annonce qu'elle se place sous la protection de la Loi canadienne des arrangements avec les créanciers des compagnies.

La Société a également poursuivi ses efforts de collaboration visant à renforcer ses relations avec les différents partenaires de la région.



<b>PLACEMENTS ET INVESTISSEMENTS RÉALISÉS EN 2021</b>	
<b>PORTFEUILLE DE PLACEMENTS MINIERES</b>	
Doré Copper Mining	150 000 \$
Delta Ressource	150 000 \$
Genesis Metals	150 000 \$
Vior	100 000 \$
Quebec Copper and Gold	75 000 \$
Métaux précieux du Québec	150 000 \$
Wallbridge Mining	150 000 \$
UrbanGold Minerals	181 760 \$
Doré Copper Mining	500 000 \$
Harfang Exploration	100 000 \$
Troilus Gold	528 000 \$
Azimut Exploration	349 399 \$
Lasalle	150 000 \$
Xterra	150 000 \$
Troilus Gold	71 976 \$
Stelmine Canada	175 000 \$
Genius Metals	175 000 \$
Delta Ressource	150 000 \$
<b>Montant total</b>	<b>3 456 135 \$</b>

#### PERFORMANCE DU RELAIS ROUTIER DU KM 381

Au 31 décembre 2021, la marge brute du relais routier du km 381 a été de 54 207 \$, en forte baisse comparativement à l'exercice financier de 2020 (561 868 \$ en excluant les subventions obtenues pour la construction de la ligne électrique). Cette baisse s'explique par une dépense importante survenue en 2021 pour des réparations majeures au système de traitement des eaux usées.

## DÉVELOPPEMENT ET INVESTISSEMENT — RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en dollars)	2021	2020
Revenus	<b>2 898 860</b>	2 996 976
Charges	<b>(848 394)</b>	(857 508)
Bénéfice (perte) d'exploitation	<b>2 050 466</b>	2 139 468
Moins-value durable sur prêts et placements	<b>(1 716 565)</b>	(325 308)
<b>Marge brute</b>	<b>333 901</b>	1 814 160

## RELAIS ROUTIER DU KM 381 — RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en dollars)	2021	2020
Revenus (excluant subventions)	<b>7 241 485</b>	5 278 366
Charges	<b>(7 187 278)</b>	(4 746 498)
<b>Marge brute</b>	<b>54 207</b>	561 868

## ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE — RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(en dollars)	2021	2020
Revenus (excluant subventions)	<b>10 140 345</b>	8 275 342
Charges	<b>(8 035 672)</b>	(5 604 006)
Bénéfice d'exploitation	<b>2 104 673</b>	2 671 336
Moins-value durable sur prêts et placements	<b>(1 716 565)</b>	(325 308)
<b>Marge brute</b>	<b>388 108</b>	2 346 028

## ACTIVITÉS DE SERVICE

### FAITS SAILLANTS EN 2021

- Réalisation des derniers contrats de construction pour les travaux de réfection de la route Billy-Diamond, pour les travaux prévus au plan de gestion de projet (PGP) devant se réaliser de 2015 à 2021.
- En août 2021, une entente a été conclue avec le gouvernement fédéral pour l'obtention d'une contribution financière dans le cadre du programme Initiative du transport aérien régional (ITAR) pour finaliser son projet d'installation de barrières automatiques et de remplacement d'une ancienne clôture. Cette contribution permettra également l'acquisition d'un balai de piste et d'un épandeur mixte sur remorque à l'aéroport de La Grande-Rivière. La subvention représente 90 % du coût total du projet, soit 738 011 \$ et le 10 % restant sera financé par la SDBJ.
- En mai 2021, le gouvernement du Québec, par l'entremise de la SPN et de la SDBJ a, lors d'une annonce officielle, confirmé l'octroi d'une subvention maximale de 5 M\$ pour la réalisation du projet de réfection de la route Est-Ouest de Matagami.
- Une entente a été conclue le 9 octobre 2021 avec le gouvernement du Canada pour l'obtention d'une contribution d'aide financière maximale de 10 279 228 \$ pour la réalisation des travaux de planage et de pavage des voies de circulation Alpha, Bravo et le tarmac, de mise en place d'un système de drainage et de mise à niveau du système électrique et d'éclairage de la piste à l'aéroport de La Grande-Rivière.
- C'est lors de sa rencontre du 22 juillet 2021 que le comité de gérance de la « Convention relative à la gestion de la route reliant Matagami à Radisson et Chisasibi ainsi que de l'aéroport de La Grande-Rivière » a autorisé qu'un nouveau mandat soit confié à la SDBJ relativement à la gestion des aérodromes de Nemiscau, Fontanges, La Grande-3 et La Grande-4.

### L'ENTRETIEN DE LA ROUTE BILLY-DIAMOND ET DU CHEMIN DE CHISASIBI

Le budget alloué en 2021 pour l'entretien de ces routes s'est élevé à 8 000 000 \$, dont 5 100 000 \$ provenant d'une contribution financière du MTQ et 3 000 000 \$ de la part d'HQ. Les dépenses ont totalisé 7 371 384 \$.



## LE PROJET DE RÉFECTION DE LA ROUTE BILLY-DIAMOND ET DU CHEMIN DE CHISASIBI

2021 marque la réalisation des derniers contrats de construction pour les travaux prévus au plan de gestion de projet (PGP) devant se réaliser de 2015 à 2021. Nous avons également débuté en 2021, les travaux de remplacement des 51 ponceaux complexes par 18 ouvrages hydrauliques d'envergure qui ont fait l'objet d'un rehaussement budgétaire en juin 2020. Ce rehaussement budgétaire est entièrement financé par le gouvernement du Québec, par l'entremise de son ministère des Ressources naturelles et des Forêts. Le coût total autorisé du projet de réfection de la route Billy-Diamond et du chemin de Chisasibi passe donc de 264,7 M\$ à 333,9 M\$.

Au 31 décembre 2021, l'avancement global est évalué à 99,8 % par rapport aux quantités réelles projetées pour la période 2015-2021 et à 83,7 % par rapport aux quantités révisées suivant la dernière mise à jour de la programmation, incluant l'ajout des ponceaux complexes.

Ci-dessous un récapitulatif des principaux travaux réalisés au courant de la saison :

- Remplacement de 21 ponceaux entre les km 320 et 380 de la route Billy-Diamond;
- Remplacement de 19 ponceaux entre les km 500 et 620 de la route Billy-Diamond;
- Remplacement d'un ponceau au km 319 de la route Billy-Diamond;
- Remplacement de 3 ponceaux au km 89 du chemin de Chisasibi;
- Remplacement de 9 ponceaux complexes aux km 282, 285, 304, 367 et 604 de la route Billy-Diamond;
- Remplacement de 4 ponceaux complexes au km 29 du chemin de Chisasibi;
- Réhabilitation de chaussée par décohesionnement et pavage entre le km 271 et le km 274 et entre le km 285 et le km 340,7 de la route Billy-Diamond;
- Réhabilitation de chaussée par correction et couche d'usure entre le km 274 et le km 285 et entre le km 340,7 et le km 380 de la route Billy-Diamond;
- Fourniture et installation de 17 450 m de glissières de sécurité entre le km 271 et le km 380 et entre le km 500 et le km 620 de la route Billy-Diamond.

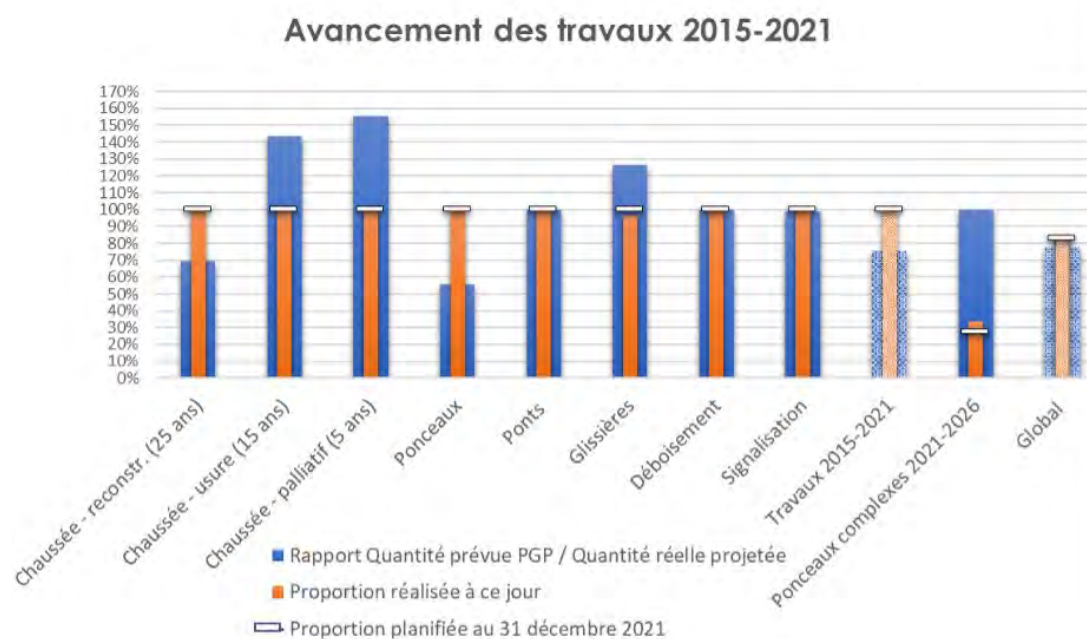


Le graphique ci-dessous donne un état de la situation au 31 décembre 2021 sur l'avancement des travaux, en termes de proportions.

AVANCEMENT DES TRAVAUX 2015-2021

127,4 %

SDP	TYPE DE TRAVAUX	QUANTITÉ INITIALEMENT PRÉVUE AU PGP	QUANTITÉ RÉVISÉE	QUANTITÉ RÉALISÉE À CE JOUR	AVANCEMENT (RÉF. PGP)	REMARQUES
E01.1	Chaussée - reconstruction (km)	170	246	246	144,5 %	Complété
E01.1	Chaussée - correction et couche d'usure (km)	172	120	120	69,8 %	Complété
E01.1	Chaussée - travaux palliatifs (km)	73	47	47	64,4 %	Complété - Depuis 2018, les travaux palliatifs sont remplacés par de meilleurs solutions
E01.2	Ponceaux (unité)	226	408	405	179,2 %	C'est environ 408 ponceaux qui seront remplacés au terme du projet
E01.3	Ponts (unités) - en réfection	12	12	12	100,0 %	Complété
E01.4	Glissières de sécurité (km)	70 000	55 289	53 309	76,2 %	À jour
E01.5	Déboisement (km)	710	710	710	100,0 %	Complété
E01.6	Signalisation (km)	2 793	2 823	2 823	101,1 %	Complété
	Ponceaux complexes - cadres et coûtes		14	6	42,9 %	Remplacement de 13 ponceaux complexes sur 6 sites
	Ponceaux complexes - ponts, arches	-	4	-	0,0 %	



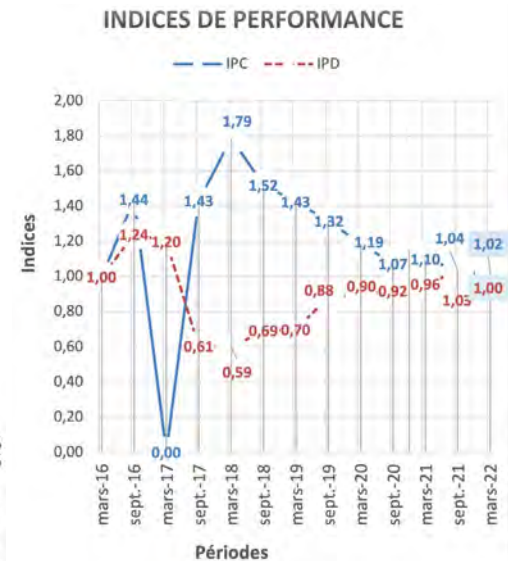
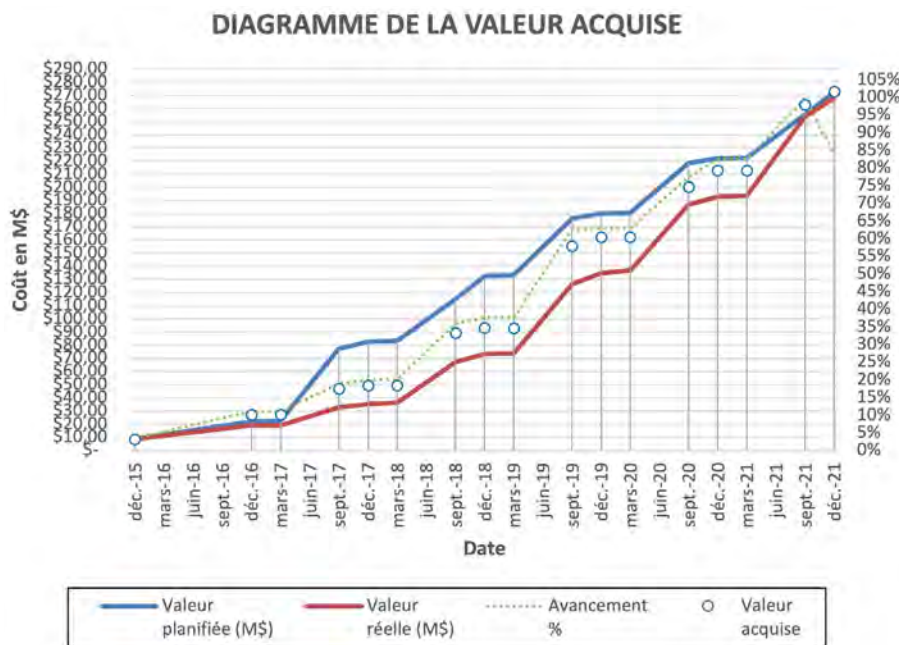
À la fin de la saison 2021, les travaux réalisés (excluant les frais généraux et les frais de financement) ont totalisé une dépense de 74,7 M\$ (dont 65,9 M\$ pour les travaux prévus au PGP et 8,8 M\$ pour les ponceaux complexes), ce qui porte les dépenses réalisées depuis le début du projet en 2015 à un montant total de 267,7 M\$ (dont 258,9 M\$ pour les travaux prévus au PGP et 8,8 M\$ pour les ponceaux complexes).

Le tableau ci-dessous présente le sommaire des coûts des travaux exécutés en 2021.

SOMMAIRE DES COÛTS DES TRAVAUX EN 2021	
Gestion de projet	186 929 \$
Remplacement de ponceaux	12 081 102 \$
Réfection de chaussée	51 212 913 \$
Réfection de ponts	2 580 \$
Installation de glissières de sécurité	2 396 499 \$
Débroussaillage des abords de la route	- \$
Signalisation routière	- \$
Ponceaux complexes sur 18 sites	8 777 323 \$
<b>Coût partiel</b>	<b>74 657 346 \$</b>
Frais de financement et frais généraux	1 722 812 \$
<b>Coût totaux</b>	<b>76 380 158 \$</b>

L'analyse de la valeur acquise du projet démontre que « le projet dépense moins que prévu et avance comme prévu au plan de gestion de projet » avec un indice de performance des coûts (IPC) de 1,02 et un indice de performance des délais (IPD) de 1,00. Par ailleurs, l'indice de performance à l'achèvement du projet (IPAP) de 0,91 nous permet d'estimer qu'« il devrait être possible de terminer le projet sans dépenser tout ce qui reste au budget ». Cet indice est calculé dans un contexte où la valeur acquise est supérieure au coût réel (situation favorable).

Les graphiques ci-dessous présentent l'évolution des indices de performance depuis le début du projet et le diagramme de la valeur acquise.



## PROGRAMME DE MISE AUX NORMES DES BÂTIMENTS ET ÉQUIPEMENTS

Au terme de l'année 2021, la SDBJ aura réalisé 28 % du programme de mise aux normes des bâtiments et équipements. Les travaux réalisés en 2021 comprennent, entre autres :

- La réalisation des plans architecturaux préliminaires pour l'agrandissement du bureau de la SDBJ sis à l'étage de l'édifice « Le Jamésien » à Matagami;
- La mise à niveau du système de traitement des eaux souterraines au km 381 et le suivi environnemental annuel de la contamination aux hydrocarbures;
- L'étanchéisation des toitures du km 257, du garage et de l'aérogare situés à l'aéroport de La Grande-Rivière et au bâtiment sis au 34 rue Nottaway à Matagami;
- L'installation d'un nouveau système de traitement d'eaux usées au relais routier du km 381;
- Le parachèvement de l'installation de la clôture au périmètre de l'aéroport de La Grande Rivière.

## PROGRAMME DE RÉFECTION SUR CERTAINES ROUTES DANS LE NORD DU 49° PARALLÈLE

Ce programme d'intervention conclu entre la SDBJ et le ministère des Transports et de la Mobilité durable (MTMD) prévoit le remplacement de 34 ponceaux et de 2 structures, le rechargement granulaire de la chaussée sur 56 km et la réfection de 2 ponts sur la route 19900; le remplacement de 4 ponceaux, le rechargement granulaire de la chaussée sur 49 km et la réfection de 2 ponts sur le chemin de Wemindji et enfin la réfection d'un pont sur le chemin des 6<sup>e</sup>-et-7<sup>e</sup> Rangs, Villebois, qui finalement fera l'objet d'une reconstruction complète suite à l'étude d'avant-projet préliminaire.

Le programme s'est poursuivi en 2021 avec des travaux d'intervention d'urgence effectués en juillet 2021 pour assurer la sécurité sur l'une des structures en état critique située sur la route 19900, en attendant son remplacement complet en 2022. À la fin de la saison, l'ensemble des 17 ponceaux ont été remplacés. Toutefois, l'entrepreneur devra procéder en 2022 à la correction des déficiences identifiées lors de la réception provisoire des travaux.



## L'AÉROPORT DE LA GRANDE-RIVIÈRE

En août 2021, une entente a été conclue avec le gouvernement fédéral pour l'obtention d'une contribution financière dans le cadre du programme Initiative du transport aérien régional (ITAR) pour finaliser le projet d'installation de barrières automatiques et le remplacement d'une ancienne clôture. Cette contribution permettra également l'acquisition d'un balai de piste et d'un épandeur mixte sur remorque. La subvention représente 90 % du coût total du projet, soit 738 011 \$ et le 10 % restant sera financé par la SDBJ.

Le projet de réfection de l'aéroport de La Grande-Rivière étant admissible au Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA) du Canada, une entente a été conclue le 9 octobre 2021 avec le gouvernement fédéral pour l'obtention d'une contribution d'aide financière maximale de 10 279 228 \$ pour la réalisation des travaux de planage et de pavage des voies de circulation Alpha, Bravo et le tarmac, de mise en place d'un système de drainage et de mise à niveau du système électrique et d'éclairage de la piste à l'aéroport de La Grande-Rivière (volet n° 1).

En octobre 2021, nous avons procédé à l'octroi du mandat de conception et préparation des plans et devis à la firme WSP Canada inc. Les activités de conception se dérouleront au courant de l'hiver 2022 pour un démarrage des travaux anticipé pour l'été 2022.

## RÉFECTION DE LA ROUTE DES RESSOURCES À L'OUEST DE MATAGAMI

En mai 2021, le gouvernement du Québec, par l'entremise de la SPN et de la SDBJ a, lors d'une annonce officielle, confirmé l'octroi d'une subvention maximale de 5 M\$ pour la réalisation du projet de réfection de la route Est-Ouest de Matagami ou route des ressources visant principalement l'amélioration de l'accès au secteur de la faille géologique Sunday Lake à partir de Matagami grâce à la réhabilitation du chemin forestier situé au km 171 de la route 109. La contribution de la SDBJ à hauteur de 2 M\$ provient d'une subvention du ministère des Ressources naturelles et des Forêts (MRNF). En plus de la subvention du gouvernement du Québec, la Société Wallbridge Mining Company Limited, « Projet Fénélon », versera une contribution jusqu'à hauteur de 1,5 M\$.

Voici le montage financier du projet :

MONTAGE FINANCIER (EN MILLIONS DE \$)	
	Contributions
Société du Plan Nord (SPN)	3,0
Société de développement de la Baie-James (SDBJ)	2,0
Wallbridge Mining Company Limited	1,5
<b>Total</b>	<b>6,5</b>

Les travaux de réfection consistent au débroussaillage mécanique des abords du chemin forestier, au remplacement et à l'ajout de 52 ponceaux, à l'élargissement et au rechargement granulaire du chemin forestier, au pavage en enrobé bitumineux de plusieurs sections de la route N-810 et à la mise aux normes de la signalisation routière sur les deux routes. La réalisation des travaux devra toutefois respecter les exigences environnementales et permettre de rendre l'accessibilité au secteur de la faille de Sunday Lake sécuritaire.

Nous avons procédé en octobre et novembre 2021 respectivement à l'octroi du mandat de conception et préparation des plans et devis à la firme WSP Canada inc. et celui du contrôle qualitatif des travaux à la firme Englobe Corp. Les activités de terrain (inspection et relevés d'arpentage) en vue de la conception des plans et devis ont débuté dès le mois d'octobre. Les plans et devis seront finalisés pendant l'hiver 2022 et devront prendre en compte les préoccupations de la communauté.

### ACTIVITÉS DE SERVICES - RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en dollars)	2021	2020
Revenus	<b>36 576 149</b>	31 780 594
Charges	<b>(34 004 317)</b>	(29 469 719)
<b>Marge brute</b>	<b>2 571 832</b>	2 310 875

### RÉFECTION DE LA ROUTE BILLY-DIAMOND - RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en dollars)	2021	2020
Revenus	<b>16 429 909</b>	13 454 541
Charges	<b>(9 973 360)</b>	(8 232 928)
<b>Marge brute</b>	<b>6 456 549</b>	5 221 613

# Plan de développement 2021-2023

## Tableau synoptique

### MISSION

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

### VISION

Être une organisation entrepreneuriale et reconnue, dont les réalisations génèrent d'importantes retombées économiques pour le territoire.

ENJEUX STRATÉGIQUES	ORIENTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	CIBLES	RÉSULTATS OBTENUS À LA FIN DE 2021
<b>Enjeu 1</b> Maintien, amélioration, prolongement et développement du réseau de transport facilitant l'accès à la région	Orientation 1 : Contribuer au maintien et au développement des infrastructures d'accès terrestre et aérien de la région	1.1.1 Poursuivre le mandat de gestion du programme de réfection de la route Billy-Diamond	1 Taux d'avancement du projet (en terme de quantité de travaux terminés) par rapport aux objectifs attendus (mesure de départ : 62,5 % en 2020)	2021 : 82 % 2022 : 86 % 2023 : 91 %	Cible atteinte :  Taux d'avancement au 31 décembre 2021 : 83,7 %.
			2 Niveau de satisfaction des parties prenantes par rapport à la réfection de la route Billy-Diamond	2021 : 75 % 2022 : 80 % 2023 : 85 %	Évaluation à venir au 31 décembre 2021.
			3 Confirmation du financement de la phase 2 du programme de réfection de la route Billy-Diamond	2021 : - 2022 : - 2023 : Oui	Le Conseil des ministres a autorisé la SDBJ, en 2021, à procéder à la réalisation des études préparatoires pour un budget de 5 M\$.
		1.1.2 Poursuivre de manière efficiente les mandats de gestion de l'entretien des routes sur le territoire	4 Augmentation de la proportion linéaire de routes sous contrat de gestion par rapport à 2020 (mesure de départ : 2 246 km en 2020)	2021 : 0 % 2022 : 1 % 2023 : 3 %	2021 : 0 %
		1.1.3 Maintenir et améliorer l'état des infrastructures faisant partie intégrante du réseau de transport de la région	5 Augmentation de la proportion linéaire de routes sous contrat d'entretien avec la SDBJ en bon état sur le territoire par rapport à 2020	2021 : Établir la mesure étalon 2022 : 10 % 2023 : 15 %	L'établissement de la mesure étalon est à venir en 2022.

ENJEUX STRATÉGIQUES	ORIENTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	CIBLES	RÉSULTATS OBTENUS À LA FIN DE 2021
		1.1.4 Poursuivre le programme optimal d'entretien et de mise aux normes des bâtiments et équipements de la SDBJ ainsi que la construction de nouvelles installations	6 Proportion des travaux complétés dans le cadre du programme optimal d'entretien et de mise aux normes des bâtiments et équipements de la SDBJ (mesure de départ : 22 % en 2020)	2021 : 36 % 2022 : 51 % 2023 : 66 %	Cible non atteinte :  2021 : 28 %.
		1.1.5 Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière	7 Volume de fret qui passe par l'aéroport de La Grande-Rivière (mesure de départ : 9 401 tonnes en 2020)	2021 : 9494,6 tonnes 2022 : 9590,6 tonnes 2023 : 9686,5 tonnes	Cible non atteinte :  9 423,4 tonnes.
			8 Pourcentage d'autofinancement (mesure de départ : 43 % en 2020)	2021 : 46 % 2022 : 51 % 2023 : 56 %	Cible atteinte :  2021 : 53,8 %
	Orientation 2 : Maintenir la qualité et l'agilité organisationnelles dans un contexte de croissance du volume des activités	1.2.1 Maintenir une haute qualité des services dans un contexte de croissance du volume des activités	9 Indice composite de qualité	2021 : 75 % 2022 : 80 % 2023 : 85 %	Le niveau d'atteinte de cette cible n'a pas pu être évalué.
		1.2.2 Exécuter des mandats de gestion additionnels	10 Valeur des mandats d'infrastructure additionnels réalisés	2021 : 1,5 M\$ 2022 : 2,0 M\$ 2023 : 2,5 M\$	Cible atteinte :  Au 31 décembre 2021, la valeur des mandats réalisés est de 7 050 747 \$ (3 149 775 \$ pour HQ et 3 900 972 \$ pour le MTQ).
	<b>Enjeu 2</b> Maximisation des retombées économiques régionales	Orientation 1 : Repositionner les actions du développement économique pour susciter la réalisation de projets structurants sur le territoire	2.1.1 Concrétiser des projets d'affaires structurants pour le territoire	11 Nombre de nouveaux projets structurants concrétisés	2021 : 0 2022 : 1 2023 : 1
2.1.2 Accroître le soutien aux entreprises de la région			12 Nombre de projets (mesure de départ : 1 à 2 projets par année entre 2015 et 2020)	2021 : 2 projets (Volet 1) 2 projets (Volet 2) 2022 : 2 projets (Volet 1) 2 projets (Volet 2) 2023 : 3 projets (Volet 1) 3 projets (Volet 2)	Cible non atteinte :  Pour le volet 1, aucun projet n'a résulté en un investissement. Pour le volet 2, un investissement a été approuvé pour le projet d'agrandissement du hangar de Valpiro inc. à l'aéroport de La Grande-Rivière.

ENJEUX STRATÉGIQUES	ORIENTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	CIBLES	RÉSULTATS OBTENUS À LA FIN DE 2021
			13 Montants investis (mesure de départ : près de 850 k\$ investis par année entre 2015 et 2020)	2021 : 125 k\$ (Volet 1) 1,5 M\$ (Volet 2) 2022 : 175 k\$ (Volet 1) 2 M\$ (Volet 2) 2023 : 200 k\$ (Volet 1) 2,5 M\$ (Volet 2)	Cible non atteinte :  Aucun montant n'a été investi dans le cadre du volet 1.  Pour le volet 2, un montant de 1,2 M\$ a été approuvé sous forme de prêt garanti à l'entreprise Valpiro inc.
			14 Effet de levier	2021 : Au moins 1:3 (Volet 1) Au moins 1:10 (Volet 2) 2022 : Au moins 1:3 (Volet 1) Au moins 1:10 (Volet 2) 2023 : Au moins 1:3 (Volet 1) Au moins 1:10 (Volet 2)	Cible non atteinte :  2021 : aucun effet levier
	Orientation 2 : Favoriser la diversification et augmenter les ressources minérales de la région	2.2.1 Accroître et diversifier les investissements du portefeuille de placements miniers	15 Montant total des investissements réalisés par le portefeuille de placements miniers (mesure de départ : moyenne annuelle des investissements des 5 dernières années, 1,4 M\$)	2021 : 1,6 M\$ 2022 : 2,0 M\$ 2023 : 2,5 M\$	Cible atteinte :  2021 : 3,5 M\$
			16 Atteinte des objectifs du plan de diversification du portefeuille de placements miniers	2021 : Élaboration du Plan 2022 : À déterminer 2023 : À déterminer	Cible atteinte :  Le plan de diversification du portefeuille de placements miniers a été élaboré.
		2.2.2 Promouvoir le développement durable des ressources minérales	17 Proportion des investissements à des sociétés accréditées par la norme ECOLOGO dans le portefeuille de placements miniers	2021 : 10 % 2022 : 15 % 2023 : 20 %	Cible atteinte :  2021 : 30 %
	Orientation 3 : Stimuler le développement socioéconomique et la création de richesse dans la région	2.3.1 Structurer et maximiser les collaborations avec des partenaires potentiels	18 Nombre de nouveaux partenariats conclus (mesure de départ : 2 nouveaux partenariats en 2020)	2021 : 2 2022 : 3 2023 : 4	Cible atteinte :  2021 : 5

ENJEUX STRATÉGIQUES	ORIENTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	CIBLES	RÉSULTATS OBTENUS À LA FIN DE 2021
		2.3.2 Générer des retombées économiques directes dans la région	19 Proportion des retombées économiques directes et indirectes des contrats d'achats de biens et de services alloués par la SDBJ, excluant les contrats alloués dans le cadre du projet de réfection de la route Billy-Diamond (mesure de départ : 73,1 % en 2020)	2021 : 80 % 2022 : 80 % 2023 : 80 %	Cible non atteinte :  2021 : 79 %
			20 Proportion des retombées économiques directes et indirectes des contrats d'achats de biens et de services alloués par la SDBJ, dans le cadre du projet de réfection de la route Billy-Diamond (mesure de départ : 19 % en 2020 de retombées économiques directes)	2021 : 30 % 2022 : 30 % 2023 : 30 %	Cible atteinte :  2021 : 79 %
<b>Enjeu 3</b> Performance organisationnelle	Orientation 1 : Établir et déployer une stratégie globale et cohérente de communication et de promotion	3.1.1 Augmenter la notoriété positive et la visibilité de la SDBJ	21 Nombre d'activités de réseautage	2021 : Établir la mesure étalon 2022 : Augmentation de 10 % 2023 : Augmentation de 10 %	Cible atteinte :  La mesure étalon est établie à 160 activités, pour un total de 540 heures.
			22 Niveau de satisfaction de la clientèle	2021 : Établir la mesure étalon 2022 : Supérieur ou égal à la dernière mesure 2023 : Supérieur ou égal à la dernière mesure	Cible atteinte :  La mesure étalon est établie à 78,80 % de clients satisfaits.
	Orientation 2 : Maintenir un cadre de travail stimulant et attrayant	3.2.1 Maintenir et accroître le niveau de satisfaction des employés	23 Niveau de satisfaction des employés (mesure de départ : 86,2 % en 2020)	2021 : Supérieur ou égal à la dernière mesure	Cible non atteinte :  Le niveau de satisfaction des employés s'est chiffré à 84,5 %.
	Orientation 3 : Optimiser les processus opérationnels	3.3.1 Réviser, améliorer, mettre en place et évaluer les processus administratifs clés	24 Nombre de processus administratifs améliorés	2021 : 2 2022 : 2 2023 : 2	Cible non atteinte.
	Orientation 4 : Maintenir un suivi financier rigoureux	3.4.1 Générer des bénéfices d'exploitation	25 Bénéfice d'exploitation (excluant le projet de réfection de la route Billy-Diamond et les revenus de subvention liés à l'acquisition d'immobilisations)	2021 : 1 600 942 \$ 2022 : 1 680 989 \$ (+ 5 %) 2023 : 1 765 038 \$ (+ 5 %)	Cible atteinte :  2021 : 2 712 468 \$.

# Bilan des résultats du Plan de développement 2021-2023

## Enjeu stratégique 1 : Maintien, amélioration, prolongement et développement du réseau de transport facilitant l'accès à la région

### ORIENTATION 1 : CONTRIBUER AU MAINTIEN ET AU DÉVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES D'ACCÈS TERRESTRE ET AÉRIEN DE LA RÉGION

La gestion d'infrastructures de transport fait partie de l'ADN de la SDBJ. L'approche développée par la SDBJ permet de générer d'importantes retombées régionales dans ce domaine d'activité. L'implication de la SDBJ dans les différents mandats ayant un impact sur l'accès au territoire de la Baie-James lui permet de contribuer au maintien et au développement des infrastructures d'accès terrestre et aérien dans la région. C'est pourquoi elle a décidé d'orienter sa contribution au développement de la région en assurant le maintien de ses activités habituelles et en visant une augmentation de son implication dans le développement des infrastructures permettant l'accès au territoire.

#### OBJECTIF 1.1.1 POURSUIVRE LE MANDAT DE GESTION DU PROGRAMME DE RÉFECTION DE LA ROUTE BILLY-DIAMOND

**Indicateur :** Taux d'avancement du projet (en terme de quantité de travaux terminés) par rapport aux objectifs attendus (mesure de départ : 62,5 % en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 82 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte. Le taux d'avancement au 31 décembre 2021 : 83,7 %.

**Indicateur :** Niveau de satisfaction des parties prenantes par rapport à la réfection de la route Billy-Diamond

**Cible à atteindre en 2021 :** 75 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Évaluation à venir au 31 décembre 2021.

**Indicateur :** Confirmation du financement de la phase 2 du programme de réfection de la route Billy-Diamond

**Cible à atteindre en 2021 :** 0 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible non atteinte. La mise à l'étude de la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond a été approuvée par le Conseil des ministres le 23 juin 2021 et la réalisation des études préparatoires est débutée.

#### OBJECTIF 1.1.2 POURSUIVRE DE MANIÈRE EFFICIENTE LES MANDATS DE GESTION DE L'ENTRETIEN DES ROUTES SUR LE TERRITOIRE

**Indicateur :** Augmentation de la proportion linéaire de routes sous contrat de gestion par rapport à 2020 (mesure de départ : 2 246 km en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 0 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** 0 %

#### OBJECTIF 1.1.3 MAINTENIR ET AMÉLIORER L'ÉTAT DES INFRASTRUCTURES FAISANT PARTIE INTÉGRANTE DU RÉSEAU DE TRANSPORT DE LA RÉGION

**Indicateur :** Augmentation de la proportion linéaire de routes sous contrat d'entretien avec la SDBJ en bon état sur le territoire par rapport à 2020

**Cible à atteindre en 2021 :** Établir la mesure étalon

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** L'établissement de la mesure étalon est à venir en 2022.

#### OBJECTIF 1.1.4 POURSUIVRE LE PROGRAMME OPTIMAL D'ENTRETIEN ET DE MISE AUX NORMES DES BÂTIMENTS ET ÉQUIPEMENTS DE LA SDBJ AINSI QUE LA CONSTRUCTION DE NOUVELLES INSTALLATIONS

**Indicateur :** Proportion des travaux complétés dans le cadre du programme optimal d'entretien et de mise aux normes des bâtiments et équipements de la SDBJ (mesure de départ : 22 % en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 36 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible non atteinte, la proportion des travaux complétés au 31 décembre : 28 %.

### OBJECTIF 1.1.5 DÉVELOPPER LE PLEIN POTENTIEL DE L'AÉROPORT DE LA GRANDE-RIVIÈRE

**Indicateur :** Volume de fret qui passe par l'aéroport de La Grande-Rivière (mesure de départ : 9 401 tonnes en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 9 494,6 tonnes

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible pratiquement atteinte. 9 423,4 tonnes au 31 décembre 2021.

**Indicateur :** Pourcentage d'autofinancement (mesure de départ : 43 % en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 46 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte. Résultat : 53,8 % au 31 décembre 2021.

### ORIENTATION 2 : MAINTENIR LA QUALITÉ ET L'AGI- LITÉ ORGANISATIONNELLES DANS UN CONTEXTE DE CROISSANCE DU VOLUME DES ACTIVITÉS

Dans un contexte de croissance du volume de mandats de gestion des infrastructures, cela signifie également que le niveau d'effectifs de la SDBJ doit être ajusté selon la croissance du volume des activités. Or, la situation de surcharge actuelle sur le personnel de la SDBJ ne lui permet pas de soutenir efficacement une augmentation du volume des activités anticipées. Il importe de réviser les structures, les méthodes de travail et les outils pour alléger les processus opérationnels pour les rendre plus efficaces afin de s'assurer de maintenir la même qualité et la même agilité organisationnelles qui ont fait la notoriété de la SDBJ. Cette dernière doit également être proactive afin de bien se positionner pour se voir confier de nouveaux mandats de gestion. Il est important de maintenir les contacts avec les décideurs, suivre les avancements dans les mandats et conclure des ententes.

#### OBJECTIF 1.2.1 MAINTENIR UNE HAUTE QUALITÉ DES SERVICES DANS UN CONTEXTE DE CROISSANCE DU VOLUME DES ACTIVITÉS

**Indicateur :** Indice composite de qualité

**Cible à atteindre en 2021 :** 75 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cette cible n'a pas pu être évaluée.

#### OBJECTIF 1.2.2 EXÉCUTER DES MANDATS DE GESTION ADDITIONNELS

**Indicateur :** Valeur des mandats d'infrastructure additionnels réalisés

**Cible à atteindre en 2021 :** 1,5 M\$

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte. Au 31 décembre 2021, la valeur des mandats réalisés est de 7,1 M\$.



## Enjeu stratégique 2 : Maximisation des retombées économiques régionales

Forte de résultats financiers favorables, la SDBJ se retrouve dans une position privilégiée pour que ses activités d'investissement puissent contribuer davantage au développement de la région. Des ajustements sont toutefois requis afin d'adapter l'offre de service de la SDBJ aux besoins évolutifs des entreprises qui opèrent dans un environnement d'affaires nordique très particulier. La SDBJ doit être davantage entreprenante et ne pas hésiter à susciter et provoquer des initiatives.

L'offre de service de la SDBJ en diversification économique doit être repositionnée et réorientée vers des projets et des secteurs peu ou partiellement couverts afin d'être complémentaire avec celle d'autres organismes offrant des financements institutionnels souvent à des conditions perçues comme étant plus avantageuses que celles offertes par la SDBJ. En ce qui concerne le portefeuille de placements miniers, les services offerts répondent actuellement aux attentes des entreprises minières dans la région et la SDBJ souhaite maximiser sa participation aux investissements miniers sur le territoire, notamment en développant des relations avec des partenaires stratégiques.

De surcroît, la SDBJ a également un impact sur le développement économique par ses activités au niveau des infrastructures. En effet, la SDBJ est une organisation qui octroie des contrats à des entrepreneurs par l'intermédiaire de ses mandats de réfection et d'entretien des routes sur le territoire, ainsi que par sa gestion d'un aéroport et d'aérodromes. Cette situation lui permet d'avoir une stratégie d'achats de biens et de services qui favorise les entrepreneurs locaux, ce qui permet de générer des retombées économiques dans la région.

La SDBJ accorde une grande importance à la responsabilité sociale des entreprises et au développement durable. Les orientations du plan d'action de développement durable qui traitent de ces enjeux sont prises en compte dans les critères d'analyse des projets d'investissement notamment de diversification économique et minière.

Trois orientations sont privilégiées pour tirer parti de cet enjeu : repositionner les actions du développement économique pour susciter la réalisation de projets structurants sur le territoire, augmenter la participation régionale aux investissements miniers et stimuler le développement économique et la création de richesse dans la région.

## ORIENTATION 1 : REPOSITIONNER LES ACTIONS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE POUR SUSCITER LA RÉALISATION DE PROJETS STRUCTURANTS SUR LE TERRITOIRE

Nous constatons que l'utilisation de produits de financement développés pour les PME afin de financer de petites et très petites entreprises n'est pas avantageuse. La SDBJ se propose de développer une offre de financement mieux adaptée aux réalités des plus petites entreprises en créant une gamme d'instruments financiers plus flexibles, souples et adaptatifs.

Dans un contexte où la mission de la SDBJ est de favoriser le développement économique de la région et qu'elle a les moyens d'intervenir dans des projets de plus grande envergure que ceux constituant son portefeuille actuel, la SDBJ souhaite repositionner ses actions en développement économique afin de susciter la réalisation de projets structurants sur le territoire. La SDBJ souhaite également contribuer à la diversification économique, à l'émergence de nouveaux produits ou de nouvelles technologies, à la création d'emplois dans la région et à un développement économique mieux adapté à la diversité des entreprises réparties sur le territoire. La SDBJ compte également jouer un rôle important dans la relance de l'économie régionale frappée par la crise sanitaire de la COVID-19 comme la plupart des régions du Québec.

En outre, la SDBJ a maintenant le niveau de maturité financière et organisationnelle pour réellement « susciter » la réalisation de projets structurants sur le territoire. Elle peut dorénavant agir comme un initiateur de projet, en amont du processus de création d'un projet d'affaires, et dédier des ressources à la recherche, au développement et au démarrage de projets commerciaux dans lesquels elle pourra éventuellement intéresser des investisseurs. Elle vise à agir en tant que « plateforme d'accélération et de développement de projets d'affaires » pour favoriser l'émergence et stimuler la croissance de projets nouveaux ou existants.

Les efforts de la SDBJ en développement économique seront davantage orientés vers la création de nouveaux projets caractérisés par l'innovation, le développement durable et l'implantation de nouvelles technologies, notamment des technologies propres et qui contribuent à la lutte aux changements climatiques.

### OBJECTIF 2.1.1

#### CONCRÉTISER DES PROJETS D'AFFAIRES STRUCTURANTS POUR LE TERRITOIRE

**Indicateur :** Nombre de nouveaux projets structurants concrétisés

**Cible à atteindre en 2021 :** 0

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** 0

### OBJECTIF 2.1.2

#### ACCROÎTRE LE SOUTIEN AUX ENTREPRISES DE LA RÉGION

**Indicateur :** Nombre de projets (mesure de départ : 1 à 2 projets par année entre 2015 et 2020)

**Cibles à atteindre en 2021 :**

2 projets (Volet 1) / 2 projets (Volet 2)

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible non atteinte. Pour le volet 1, aucun projet n'a résulté en un investissement. Pour le volet 2, un investissement a été approuvé pour le projet d'agrandissement du hangar de Valpiro inc. à l'aéroport de La Grande-Rivière.

**Indicateur :** Montants investis (mesure de départ : près de 850 k\$ investis par année entre 2015 et 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 125 k\$ (Volet 1) / 1,5 M\$ (Volet 2)

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible non atteinte. Aucun montant n'a été investi dans le cadre du volet 1. Pour le volet 2, un montant de 1,2 M\$ a été approuvé sous forme de prêt garanti à l'entreprise Valpiro inc. pour le projet d'agrandissement du hangar à l'aéroport de La Grande-Rivière. Le déboursé est prévu à la fin des travaux.

**Indicateur :** Effet de levier

**Cible à atteindre en 2021 :**

Au moins 1:3 (Volet 1) / Au moins 1:10 (Volet 2)

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Aucun effet de levier.

## ORIENTATION 2 : FAVORISER LA DIVERSIFICATION ET AUGMENTER LES RESSOURCES MINÉRALES DE LA RÉGION

Il y a un fort potentiel minéral à considérer sur le territoire. En effet, la répartition de l'investissement minier par région permet de constater que depuis 2006, le Nord-du-Québec devient un acteur important pour le Québec. La répartition de l'investissement pour l'exploration minière montre bien ce phénomène avec une augmentation de 109 %.

Par ailleurs, cette analyse prend en compte uniquement les investissements miniers, mais ne considère pas la nature des substances minérales pour lesquelles ces fonds sont dépensés. Le Nord-du-Québec détient un potentiel significatif à développer pour les métaux de base et l'or. Or, il détient également un large éventail de minéraux critiques et stratégiques à développer; minéraux industriels servant aux hautes technologies et à la filiale énergétique. À ce titre, les prévisions de la demande mondiale dans certaines commodités retrouvées sur le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James sont en croissance.

Une augmentation des investissements et de la demande pour certaines commodités sera plus importante dans le futur pour la région du Nord-du-Québec. C'est à ce titre que le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James devra se positionner comme un joueur important qui est maintenant en amont de la demande anticipée.

Il s'agit d'une occasion de favoriser la diversification, la mise en valeur et l'exploitation des ressources minérales, ce qui devrait engendrer une augmentation des retombées économiques territoriales. Développer une stratégie qui permet d'augmenter la participation régionale dans le financement de travaux d'exploration minière devrait permettre de favoriser des retombées économiques auprès des acteurs qui sont présents sur le territoire, tout en favorisant la diversification des ressources minérales. Dans ce contexte, la SDBJ se propose d'offrir aux forces vives de la région, l'opportunité de redéfinir comment elles peuvent s'unir pour soutenir le développement minier tout en augmentant significativement leur influence auprès de cette industrie afin qu'elle adopte des pratiques qui sont en phase avec les grands principes de développement durable chers aux populations locales.

### OBJECTIF 2.2.1 ACCROÎTRE ET DIVERSIFIER LES INVESTISSEMENTS DU PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS MINIERS

**Indicateur :** Montant total des investissements réalisés par le portefeuille de placements miniers (mesure de départ : moyenne annuelle des investissements des 5 dernières années, 1,4 M\$)

**Cible à atteindre en 2021 :** 1,6 M\$

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte. Le montant total des investissements réalisés au 31 décembre 3,5 M\$.

**Indicateur :** Atteinte des objectifs du plan de diversification du portefeuille de placements miniers

**Cible à atteindre en 2021 :** Élaboration du Plan

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte. Le plan de diversification du portefeuille de placements miniers a été élaboré.

### OBJECTIF 2.2.2 PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES RESSOURCES MINÉRALES

**Indicateur :** Proportion des investissements à des sociétés accréditées par la norme ECOLOGO dans le portefeuille de placements miniers

**Cible à atteindre en 2021 :** 10 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte. La proportion des investissements réalisés est de 30 % dans des entreprises accréditées par la norme ECOLOGO.

## ORIENTATION 3 : STIMULER LE DÉVELOPPEMENT SOCIOÉCONOMIQUE ET LA CRÉATION DE RICHESSE DANS LA RÉGION

La SDBJ a également un impact sur le développement économique de la région par ses activités en gestion des infrastructures. La SDBJ est un employeur important sur le territoire qui participe également à plusieurs tables de concertation et qui s'implique dans plusieurs organismes et partenariats régionaux de développement économique. À titre d'exemple, la SDBJ s'implique auprès des organismes de développement économique des villes de Chibougamau, Chapais, Lebel-sur-Quévillon, Matagami et auprès des organismes de développement du tourisme tels que Tourisme Baie-James et Tourisme Eeyou Istchee. La SDBJ demeure à l'écoute des besoins exprimés par son milieu et souhaite même renforcer sa collaboration afin d'apporter son soutien et sa participation aux projets prioritaires dans la région. Afin de continuer à avoir des impacts positifs sur le territoire par le développement des infrastructures et par son statut de donneur d'ordres, la SDBJ doit s'assurer de continuer à stimuler la création de richesse dans la région, d'une part avec l'ensemble de ses activités et d'autre part par la promotion de l'implantation d'infrastructures stratégiques sur le territoire.

### OBJECTIF 2.3.1 STRUCTURER ET MAXIMISER LES COLLABORATIONS AVEC DES PARTENAIRES POTENTIELS

**Indicateur :** Nombre de nouveaux partenariats conclus (mesure de départ : 2 nouveaux partenariats en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 2

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte. Cinq nouveaux partenariats ont été conclus :

- Une entente de collaboration avec la Table jamésienne de concertation minière (TJCM) a été acceptée afin de supporter l'accompagnement des sociétés juniors d'exploration minière dans le suivi et la conformité des lois en vigueur.
- Une contribution financière au projet du CONSOREM afin de développer les connaissances géoscientifiques du territoire d'Eeyou Istchee Baie-James a été acceptée.
- Le programme Forage Baie-James a été relancé en 2021 conjointement avec SIDEX avec l'objectif de financer des entreprises dans un cadre facilitant l'acceptation des projets d'exploration répondant aux critères. Le programme a permis le financement de quatre entreprises pour un montant total de 600 000 \$ par la SDBJ.
- Deux nouvelles ententes de partenariat régional en tourisme ont été conclues avec Tourisme Baie-James et Tourisme Eeyou Istchee en collaboration avec le ministère du Tourisme et l'Administration régionale Baie-James pour appuyer financièrement les projets touristiques de la région.

### OBJECTIF 2.3.2 GÉNÉRER DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DIRECTES DANS LA RÉGION

**Indicateur :** Proportion des retombées économiques directes et indirectes des contrats d'achats de biens et de services alloués par la SDBJ, excluant les contrats alloués dans le cadre du projet de réfection de la route Billy-Diamond (mesure de départ : 73,1 % en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** 80 %

Résultats obtenus à la fin de 2021 : Cible substantiellement atteinte, la proportion est de 79 %.

**Indicateur :** Proportion des retombées économiques directes et indirectes des contrats d'achats de biens et de services alloués par la SDBJ, dans le cadre du projet de réfection de la route Billy-Diamond (mesure de départ : 19 % en 2020 de retombées économiques directes)

**Cible à atteindre en 2021 :** 30 %

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte : Cette proportion a été de 33,5 %.

### Enjeu stratégique 3 : Performance organisationnelle

La SDBJ jouit d'une notoriété positive auprès de ses nombreux partenaires sur le territoire. Par ailleurs, elle manque de visibilité auprès de certains acteurs importants du développement économique comme certaines instances gouvernementales et certains acteurs du milieu des affaires. Elle doit établir une structure mieux adaptée pour faire la promotion de l'organisation.

À l'intérieur de l'organisation, la satisfaction des employés de la SDBJ est relativement élevée. Le volet financier demeure au cœur des capacités organisationnelles de la SDBJ. Une gestion serrée des budgets et une analyse rigoureuse des projets d'investissement demeurent à l'avant-plan des préoccupations managériales. La SDBJ est propriétaire de plusieurs bâtiments et équipements. Dans une perspective de saine gestion, elle doit accorder une attention particulière au maintien en bon état de ses actifs. Enfin, la transformation numérique constitue un défi de taille. Les outils de communication, de gestion et de sécurité de l'information doivent ainsi tous faire partie des préoccupations de la SDBJ.

Les différentes obligations liées à une saine gouvernance d'une société d'État sont également source d'intérêt pour les gestionnaires de la SDBJ. Il est de mise d'accorder une attention particulière au respect des différents cadres normatifs auxquels la SDBJ est soumise.

En outre, l'enjeu pour la SDBJ est d'être une organisation performante qui soit en mesure de saisir les opportunités afin de favoriser le développement économique du territoire. Quatre orientations alignées avec les fonctions de la SDBJ permettent de déterminer les priorités d'action pour assurer une performance organisationnelle soit : 1) établir et déployer une stratégie globale et cohérente de communication et de promotion, 2) maintenir un cadre de travail stimulant et attrayant, 3) optimiser les processus opérationnels et 4) maintenir un suivi financier rigoureux.

#### ORIENTATION 1 : ÉTABLIR ET DÉPLOYER UNE STRATÉGIE GLOBALE ET COHÉRENTE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

Les communications de la SDBJ ont besoin d'être renforcées pour augmenter la notoriété positive de la SDBJ auprès de certaines parties prenantes. Actuellement, les activités de communication sont assez limitées et il faut mettre davantage d'efforts dans cette fonction de l'organisation. Que ce soit la prise en charge des médias sociaux, la gestion du site web et l'application d'une stratégie de communication (incluant les activités de réseautage); toutes ces activités doivent être réévaluées et investies tant à l'interne qu'à l'externe.

#### OBJECTIF 3.1.1

##### AUGMENTER LA NOTORIÉTÉ POSITIVE ET LA VISIBILITÉ DE LA SDBJ

**Indicateur :** Nombre d'activités de réseautage

**Cible à atteindre en 2021 :** Établir la mesure étalon

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** 160 activités, pour un total de 540 heures

**Indicateur :** Niveau de satisfaction de la clientèle

**Cible à atteindre en 2021 :** Établir la mesure étalon

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** 78,80 %

#### ORIENTATION 2 : MAINTENIR UN CADRE DE TRAVAIL STIMULANT ET ATTRAYANT

Comme la SDBJ cherche à augmenter ses activités, l'accès à une main-d'œuvre qui contribue aux activités de la SDBJ est un enjeu important à considérer pour être une organisation performante. Dans le contexte social actuel, il y a un phénomène de rareté de la main-d'œuvre qui pourrait avoir pour impact de ralentir la capacité de la SDBJ à assumer cette volonté de croissance de ses activités. Il est donc important de maintenir un cadre de travail stimulant et attrayant pour les gens qui travaillent au sein de la SDBJ. Il s'agit d'une stratégie importante à déployer pour assurer la rétention des effectifs et favoriser l'embauche de main-d'œuvre supplémentaire pour répondre aux objectifs de croissance des activités.

#### OBJECTIF 3.2.1

##### MAINTENIR ET ACCROÎTRE LE NIVEAU DE SATISFACTION DES EMPLOYÉS

**Indicateur :** Niveau de satisfaction des employés (mesure de départ : 86,2 % en 2020)

**Cible à atteindre en 2021 :** Supérieur ou égal à la dernière mesure

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible non atteinte : 84,5 %

### ORIENTATION 3 : OPTIMISER LES PROCESSUS OPÉRATIONNELS

La SDBJ doit optimiser ses processus opérationnels pour continuer d'être une organisation performante et en mesure d'assumer la croissance anticipée de ses activités au cours des prochaines années. En effet, les processus opérationnels d'une organisation peuvent avoir un impact sur sa capacité à être une organisation performante. Dans un contexte où une croissance des activités est anticipée, il faut s'assurer que les effectifs en place aient les moyens de composer avec tous ces défis et que l'organisation puisse améliorer ses mécanismes de gestion et de gouvernance

#### OBJECTIF 3.3.1 RÉVISER, AMÉLIORER, METTRE EN PLACE ET ÉVALUER LES PROCESSUS ADMINISTRATIFS CLÉS

**Indicateur :** Nombre de processus administratifs améliorés

**Cible à atteindre en 2021 :** 2

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible non atteinte.

### ORIENTATION 4 : MAINTENIR UN SUIVI FINANCIER RIGOUREUX

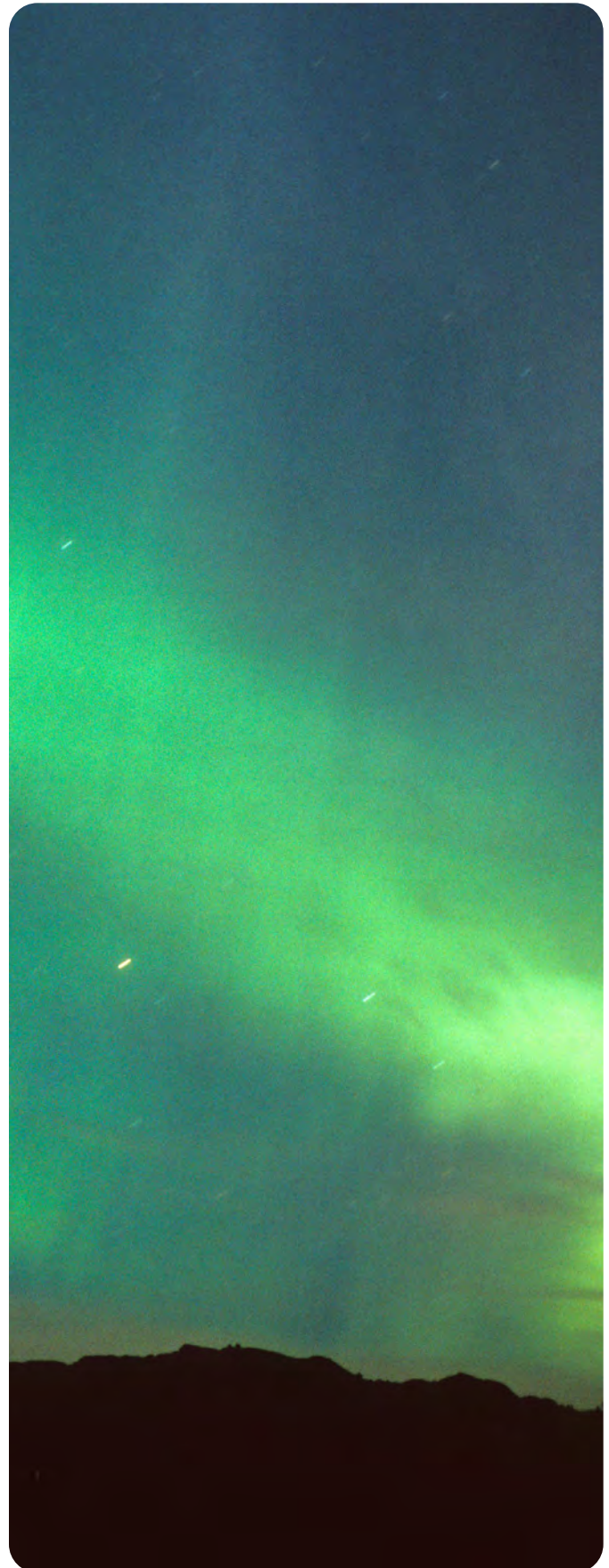
La SDBJ étant un organisme autre que budgétaire, elle doit autofinancer ses différentes activités et suivre de près ses résultats financiers. Dans ce contexte, la gestion serrée des budgets est importante. En outre, le maintien d'un suivi rigoureux des finances permet à la SDBJ d'avoir un meilleur contrôle sur sa performance organisationnelle. Il faut s'assurer d'avoir un suivi permettant de savoir rapidement si la SDBJ est dans une situation financière qui la rend performante et de répondre efficacement aux attentes des parties prenantes. La bonne information financière l'aidera à prendre des décisions stratégiques pour atteindre ses objectifs et adapter ses actions lorsqu'elle se heurte à des imprévus. De surcroît, c'est la capacité de la SDBJ à s'adapter à son contexte qui lui a permis d'être résiliente aux changements importants qu'elle a vécus depuis sa création.

#### OBJECTIF 3.4.1 GÉNÉRER DES BÉNÉFICES D'EXPLOITATION

**Indicateur :** Bénéfice d'exploitation (excluant le projet de réfection de la route Billy-Diamond et les revenus de subvention liés à l'acquisition d'immobilisations)

**Cible à atteindre en 2021 :** 1 600 942 \$

**Résultats obtenus à la fin de 2021 :** Cible atteinte.  
2021 : 2 712 468 \$



# Section financière

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES  
ÉTATS FINANCIERS  
DE L'EXERCICE CLOS LE  
31 DÉCEMBRE 2021**

**TABLE DES MATIÈRES**

	<b>Page</b>
<b>RAPPORT DE LA DIRECTION .....</b>	<b>1</b>
<b>RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT .....</b>	<b>2-3</b>
 <b>ÉTATS FINANCIERS</b>	
État des résultats .....	4
État de la situation financière .....	5
État de la variation de la dette nette .....	6
État des flux de trésorerie .....	7
Notes complémentaires .....	8 à 28

## RAPPORT DE LA DIRECTION

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

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Société reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers.

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

Le président-directeur général,



Alain Coulombe, MBA

Matagami, le 7 avril 2022



## **RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT**

Au ministre des Finances

### **Rapport sur l'audit des états financiers**

#### **Opinion**

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Société de développement de la Baie-James (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2021, et l'état des résultats, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 décembre 2021, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### **Fondement de l'opinion**

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

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

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

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 :

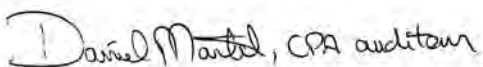
- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon 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 ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,



Daniel Martel, CPA auditeur, CA  
Directeur principal par intérim

Québec, le 7 avril 2022

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES**  
**ÉTAT DES RÉSULTATS**  
**DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021**

	<b>2021</b> <b>Budget</b>	<b>2021</b> <b>Réel</b>	<b>2020</b> <b>Réel</b>
<b>REVENUS</b>			
Prestations de services	24 125 738 \$	25 123 792 \$	20 816 438 \$
Contributions aux frais d'entretien et d'exploitation	4 781 050	4 854 560	4 675 142
Ventes	6 387 114	6 752 570	5 142 187
Location	235 634	259 961	245 827
Subventions	18 531 843	21 938 135	21 516 615
Revenus de gestion	2 170 377	2 296 744	1 834 550
Revenus de placements (note 4)	1 183 485	2 694 966	2 776 737
Revenus d'engagements	107 000	115 120	151 280
Gains sur disposition d'immobilisations corporelles	-	-	500
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	-	13 817	13 832
Autres revenus	99 815	116 747	71 388
	<u>57 622 056</u>	<u>64 166 412</u>	<u>57 244 496</u>
<b>CHARGES</b>			
Services d'entrepreneurs	24 940 573	27 006 947	24 051 971
Traitements et avantages sociaux	5 403 897	5 665 406	4 722 108
Achats (note 10)	3 587 314	3 568 096	2 640 014
Entretien et réparations	1 034 458	2 305 650	1 351 176
Électricité	390 388	327 490	206 567
Taxes, licences et permis	270 301	250 112	245 160
Frais de location	232 341	237 913	247 107
Frais liés au personnel	304 049	226 741	188 073
Assurances	349 885	411 531	333 277
Communications	225 251	199 778	215 937
Publicité	45 455	36 514	31 924
Frais de bureau	60 086	45 836	39 710
Matériaux de voirie	1 116 357	1 055 811	1 192 579
Créances douteuses	-	721	3 828
Amortissement des immobilisations corporelles (note 18)	10 324 336	10 048 579	6 848 227
Honoraires professionnels	2 531 822	1 012 136	632 785
Études et développement de marchés	105 000	92 500	80 000
Moins-value sur prêts	-	-	84 415
Moins-value durable sur placements (note 8)	350 000	1 716 565	240 893
Intérêts et frais bancaires	517 974	271 081	760 498
Intérêts sur la dette à long terme	1 651 694	1 097 711	1 112 422
	<u>53 441 181</u>	<u>55 577 118</u>	<u>45 228 671</u>
<b>BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE (note 3)</b>	<u>4 180 875 \$</u>	8 589 294	12 015 825
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>		1 237 771	(10 778 054)
<b>EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b>		<u>9 827 065 \$</u>	<u>1 237 771 \$</u>

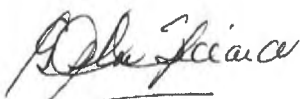
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES**  
**ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE**  
**AU 31 DÉCEMBRE 2021**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Encaisse	31 561 598 \$	24 925 281 \$
Débiteurs (note 5)	12 554 165	16 499 825
Subventions à recevoir (note 6)	59 834 082	72 183 445
Prêts (note 7)	7 258 749	7 224 916
Placements (note 8)	8 545 992	9 321 707
Participation dans un partenariat commercial (note 9)	493 127	479 310
Stocks destinés à la vente (note 10)	447 289	279 185
Actif au titre des prestations constituées (note 11)	794 100	868 500
	<u>121 489 102</u>	<u>131 782 169</u>
<b>PASSIFS</b>		
Emprunt bancaire (note 12)	119 456 288	100 710 475
Créditeurs et charges à payer (note 13)	22 129 718	20 243 757
Vacances à payer	278 027	264 282
Passif au titre des sites contaminés (note 14)	562 551	604 125
Retenues sur contrats	531 562	987 147
Revenus reportés (note 15)	105 523 204	73 678 463
Dette à long terme (note 16)	37 398 905	39 056 437
	<u>285 880 255</u>	<u>235 544 686</u>
<b>DETTE NETTE</b>	<u>(164 391 153)</u>	<u>(103 762 517)</u>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Immobilisations corporelles (note 18)	263 970 129	194 805 569
Charges payées d'avance	73 089	19 719
	<u>264 043 218</u>	<u>194 825 288</u>
<b>CAPITAL-ACTIONS (note 19)</b>	<u>89 825 000</u>	<u>89 825 000</u>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ</b>	<u>9 827 065 \$</u>	<u>1 237 771 \$</u>
<b>ÉVENTUALITÉS (note 24)</b>		
<b>OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROITS CONTRACTUELS (note 25)</b>		

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration,



Gaston Bédard  
Président du conseil d'administration



Alain Coulombe  
Président-directeur général

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES**  
**ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE**  
**DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021**

	<u>2021</u> <u>Budget</u>	<u>2021</u> <u>Réel</u>	<u>2020</u> <u>Réel</u>
<b>Bénéfice net de l'exercice</b>	4 180 875 \$	8 589 294 \$	12 015 825 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	-	(79 213 139)	(66 354 182)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	-	-	500
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	-	-	(500)
Amortissement des immobilisations corporelles	10 324 336	10 048 579	6 848 227
	<u>10 324 336</u>	<u>(69 164 560)</u>	<u>(59 505 955)</u>
Acquisition de charges payées d'avance		(73 089)	(19 719)
Utilisation de charges payées d'avance		19 719	16 952
		<u>(53 370)</u>	<u>(2 767)</u>
Émission d'actions ordinaires		-	10 000 000
<b>(Augmentation) diminution de la dette nette</b>	14 505 211	(60 628 636)	(37 492 897)
<b>Dette nette au début de l'exercice</b>	<u>(103 762 517)</u>	<u>(103 762 517)</u>	<u>(66 269 620)</u>
<b>Dette nette à la fin de l'exercice</b>	<u>(89 257 306) \$</u>	<u>(164 391 153) \$</u>	<u>(103 762 517) \$</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES  
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE  
DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Bénéfice net de l'exercice	8 589 294 \$	12 015 825 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Moins-value sur prêts	-	84 415
Moins-value durable sur placements (note 8)	1 716 565	240 893
Amortissement des immobilisations corporelles (note 18)	10 048 579	6 848 227
Gains sur disposition d'immobilisations corporelles	-	(500)
Constatation aux revenus des revenus reportés (note 15)	(478 484)	(310 783)
Gains sur la cession de placements (note 4)	(2 058 754)	(2 255 801)
Revenus d'intérêts capitalisés aux prêts	(330 664)	(311 892)
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial (note 9)	(13 817)	(13 832)
Charge au titre des avantages de retraite (note 11)	178 900	176 900
Frais financiers capitalisés à l'emprunt bancaire (note 12)	33 358	21 956
Amortissement des frais d'émission de la dette à long terme	11 560	11 284
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement (note 21)	<u>49 867 798</u>	<u>1 274 862</u>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<u>67 564 335</u>	<u>17 781 554</u>
<b>ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>		
Prêts effectués	-	(1 499 000)
Encaissement de prêts et refinancement	296 831	161 157
Placements effectués	(3 934 285)	(4 255 637)
Disposition et rachat de placements	<u>5 052 189</u>	<u>5 287 065</u>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de placement</b>	<u>1 414 735</u>	<u>(306 415)</u>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(79 386 116)	(63 151 955)
Disposition d'immobilisations corporelles	-	500
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	<u>(79 386 116)</u>	<u>(63 151 455)</u>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Émission d'actions ordinaires	-	10 000 000
Emprunts bancaires effectués	142 780 546	100 688 519
Remboursements d'emprunts bancaires	(124 068 091)	(68 511 092)
Dette à long terme effectuée	-	13 994 985
Remboursement de la dette à long terme	<u>(1 669 092)</u>	<u>(1 105 971)</u>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<u>17 043 363</u>	<u>55 066 441</u>
<b>Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	6 636 317	9 390 125
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>	<u>24 925 281</u>	<u>15 535 156</u>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<u>31 561 598 \$</u>	<u>24 925 281 \$</u>

**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE (note 21)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES  
NOTES COMPLÉMENTAIRES  
31 DÉCEMBRE 2021**

**1. CONSTITUTION, OBJETS ET STATUT FISCAL**

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

**2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES**

**Référentiel comptable**

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

**Opérations interentités**

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint.

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à leur valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuit, ils ne sont pas comptabilisés. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

**Utilisation d'estimations**

La préparation des états financiers de la Société par la direction, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

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

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

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.

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

En raison de l'incertitude découlant de la nature sans précédent de la pandémie, le degré de complexité associé à l'élaboration des estimations et des hypothèses a augmenté, notamment à l'égard de l'évaluation des provisions pour pertes et des moins-values durables. Néanmoins, la direction a été en mesure de procéder à une évaluation de ces provisions en tenant compte des meilleures estimations disponibles et de la nature de ses investissements.

La Société a pris et continuera de prendre des mesures à la suite des événements afin d'en minimiser les répercussions. Toutefois, à la date de mise au point définitive des états financiers, la durée de la pandémie de COVID-19 demeure inconnue. 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 Société pour les périodes futures.

### REVENUS

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

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

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

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

#### **Location**

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

#### **Subventions**

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

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### Revenus de placements et d'engagements

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

### ACTIFS FINANCIERS

#### Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

#### Prêts

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

#### Placements

Les placements sont comptabilisés au coût.

#### Provisions pour moins-value

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

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

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

#### Partenariat commercial

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

#### Stocks destinés à la vente

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

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### Régimes de retraite

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

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

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

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, la Société offre un régime de retraite à cotisations déterminées à certains de ses employés, soit le Régime de retraite simplifié du Groupe Industrielle Alliance. Il s'agit d'un régime interentreprises. Les contributions des employés varient de 5 % à 8 % de leur salaire admissible selon leur choix et la Société cotise un montant équivalant à celui de chacun des employés. La charge au titre des avantages de retraite est constatée aux résultats.

### ACTIFS NON FINANCIERS

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

#### Immobilisations corporelles

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

- Infrastructures routières
  - Ponceaux de béton armé 75 ans
  - Ponceaux d'acier et polyéthylène 40 ans
  - Réfection en profondeur (terrassement, structure de la chaussée et pavage) et études préparatoires 25 ans
  - Couche de correction et couche d'usure et glissières de sécurité 15 ans
  - Réfection de ponts 15 ans
  - Signalisation 10 ans
  - Palliatif (tous les types) – recouvrement mince de surface 5 ans
- Bâtiments entre 5 et 25 ans
- Mobilier, machinerie et équipement, véhicules entre 3 et 15 ans
- Équipement informatique 3 ans

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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

### PASSIFS

#### Revenus reportés

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

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

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

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

#### Passif au titre des sites contaminés

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

#### Dette à long terme

La dette à long terme est comptabilisée au montant encaissé au moment de l'émission, ajustée de l'amortissement de l'escompte ou de la prime, pour atteindre le montant de capital à rembourser à l'échéance.

Les frais d'émission et de gestion externe liés à la dette sont reportés et amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée initiale de l'emprunt. Le solde non amorti est inclus dans le solde de la dette à long terme.

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

	2021				2020	
	Revenus	Charges	Bénéfice (perte) d'exploitation	Autres charges	Bénéfice net (perte nette)	Bénéfice net (perte nette)
Siège social	1 020 009 \$	(1 847 204) \$	(827 195) \$	- \$	(827 195) \$	(733 968) \$
Services	36 576 149	(34 004 317)	2 571 832	-	2 571 832	2 310 875
Réfection de la route Billy-Diamond	16 429 909	(9 973 360)	6 456 549	-	6 456 549	5 221 613
Développement économique	2 898 860	(848 394)	2 050 466	(1 716 565)	333 901	1 814 160
Hôtelières	7 241 485	(7 187 278)	54 207	-	54 207	3 403 145
	<u>64 166 412 \$</u>	<u>(53 860 553) \$</u>	<u>10 305 859 \$</u>	<u>(1 716 565) \$</u>	<u>8 589 294 \$</u>	<u>12 015 825 \$</u>

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

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

**4. REVENUS DE PLACEMENTS**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Gains sur la cession de placements	2 058 754 \$	2 255 801 \$
Revenus d'intérêts sur les prêts et placements	624 548	513 597
Revenus de dividendes	11 664	7 339
	<u>2 694 966 \$</u>	<u>2 776 737 \$</u>

**5. DÉBITEURS**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Entités sous contrôle commun :		
Centre régional de la santé et des services sociaux de la Baie-James	33 781 \$	56 229 \$
Hydro-Québec	2 331 924	3 119 802
Ministère des Transports	6 791 443	3 900 734
Ministère du Revenu	1 155 084	4 854 924
Ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques	64	1 902
Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs	1 159	-
Société du Plan Nord	-	46 445
Société québécoise des infrastructures	-	432 733
Autres	2 245 259	4 090 884
	<u>12 558 714</u>	<u>16 503 653</u>
Provision pour créances douteuses	(4 549)	(3 828)
	<u>12 554 165 \$</u>	<u>16 499 825 \$</u>

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

	<b>2021</b>		
	<u>Valeur brute</u>	<u>Provision pour créances douteuses</u>	<u>Valeur nette</u>
<b>Âge des débiteurs</b>			
Non en souffrance	5 246 611 \$	-	5 246 611 \$
En souffrance depuis 0 à 30 jours	2 388 862	-	2 388 862
En souffrance depuis 31 à 60 jours	2 171 719	-	2 171 719
En souffrance depuis 61 à 90 jours	2 070 058	-	2 070 058
En souffrance depuis plus de 90 jours	681 464	4 549	676 915
	<u>12 558 714 \$</u>	<u>4 549 \$</u>	<u>12 554 165 \$</u>

**5. DÉBITEURS (suite)**

	<b>2020</b>		
	<u>Valeur brute</u>	<u>Provision pour créances douteuses</u>	<u>Valeur nette</u>
<b>Âge des débiteurs</b>			
Non en souffrance	7 079 363 \$	- \$	7 079 363 \$
En souffrance depuis 0 à 30 jours	1 731 501	-	1 731 501
En souffrance depuis 31 à 60 jours	3 810 113	-	3 810 113
En souffrance depuis 61 à 90 jours	3 445 005	-	3 445 005
En souffrance depuis plus de 90 jours	<u>437 671</u>	<u>3 828</u>	<u>433 843</u>
	<u>16 503 653 \$</u>	<u>3 828 \$</u>	<u>16 499 825 \$</u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Solde au début	3 828 \$	- \$
Perte de valeur comptabilisée	729	3 828
Recouvrement	(8)	-
Radiation	-	-
Solde à la fin	<u>4 549 \$</u>	<u>3 828 \$</u>

**6. SUBVENTIONS À RECEVOIR**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Entités sous contrôle commun :		
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	39 581 243 \$	67 329 440 \$
Ministère des Transports	2 503 744	3 132 361
Secrétariat du Conseil du trésor	928 426	928 426
Société du Plan Nord	16 000 000	-
Transition énergétique Québec	-	316 173
Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec	362 689	-
Gouvernement du Canada	<u>457 980</u>	<u>477 045</u>
	<u>59 834 082 \$</u>	<u>72 183 445 \$</u>

**7. PRÊTS**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Prêts à des sociétés privées, garantis par des hypothèques mobilières, immobilières et des cautionnements, portant intérêt de 2,00 % à 9,00 % (2020 : 2,00 % à 9,95 %) et échéant jusqu'en 2030	6 645 010 \$	6 611 177 \$
Prêt à une société privée, non garanti, portant intérêt à 10,00 % et échéant en 2025	750 000	750 000
Provision pour moins-value sur prêts	<u>(136 261)</u>	<u>(136 261)</u>
	<u>7 258 749 \$</u>	<u>7 224 916 \$</u>

Les remboursements des prêts, autres que les prêts douteux, se détaillent ainsi au 31 décembre 2021 :

2022	247 769 \$
2023	63 283
2024	67 522
2025	2 014 449
2026	1 342 818
2027 à 2030	<u>3 522 908</u>
	<u>7 258 749 \$</u>

**8. PLACEMENTS**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Obligations gouvernementales, de banques et de sociétés détenues par le Fonds distinct portant intérêt de 0,25 % à 7,31 % (2020 : 0,50 % à 7,31 %) et ayant une valeur nominale de 966 000 \$ (986 000 \$ en 2020)	1 053 168 \$	1 117 416 \$
Actions ordinaires de sociétés ouvertes (cours du marché de 6 117 130 \$ en 2021 et 8 243 634 \$ en 2020)	8 137 517	8 014 268
Actions ordinaires et privilégiées de sociétés privées	2 633 062	2 633 062
Provision pour moins-value durable sur placements <sup>(1)</sup>	<u>(3 277 755)</u>	<u>(2 443 039)</u>
	<u>8 545 992 \$</u>	<u>9 321 707 \$</u>

(1)

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Provision pour moins-value durable sur placements au début	2 443 039 \$	2 638 769 \$
Moins-value durable sur placements de l'exercice	1 716 565	240 893
Provision pour moins-value durable sur placements disposés	<u>(881 849)</u>	<u>(436 623)</u>
Provision pour moins-value durable sur placements à la fin	<u>3 277 755 \$</u>	<u>2 443 039 \$</u>

## 9. PARTICIPATION DANS UN PARTENARIAT COMMERCIAL

La Société possède 99 parts des 300 parts émises de la société en commandite Camp 257 S.E.C. dont les activités consistaient à rendre des services de restauration, d'hébergement et de vente d'essence. En 2012, la majorité des actifs corporels a été vendue par enchère publique. Les partenaires détermineront les orientations futures de la société en commandite au cours des prochains exercices. Les autres partenaires sont Waskaganish Camp 257 Trust et Nemaska Camp 257 Trust. Les activités du partenariat se retrouvent dans le secteur « Développement économique » aux fins de la présentation du bénéfice net (perte nette) par activité à la note 3.

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Apports effectués par la Société	385 100 \$	385 100 \$
Quote-part dans les résultats cumulée au début	94 210	80 378
Quote-part dans les résultats de l'exercice	<u>13 817</u>	<u>13 832</u>
Valeur comptable à l'état de la situation financière	<u>493 127 \$</u>	<u>479 310 \$</u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Actifs	1 264 385 \$	1 222 934 \$
Passifs	<u>-</u>	<u>-</u>
Avoir des associés	<u>1 264 385 \$</u>	<u>1 222 934 \$</u>
Revenus	49 149 \$	49 190 \$
Charges	<u>(7 698)</u>	<u>(7 691)</u>
Bénéfice net	<u>41 451 \$</u>	<u>41 499 \$</u>

## 10. STOCKS DESTINÉS À LA VENTE

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Produits pétroliers	368 504 \$	219 016 \$
Autres	<u>78 785</u>	<u>60 169</u>
	<u>447 289 \$</u>	<u>279 185 \$</u>

Le montant des stocks passé en charges au cours de l'exercice est de 3 568 096 \$ (2020 : 2 640 014 \$).

## 11. RÉGIMES DE RETRAITE

### Régime à prestations déterminées

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à ses employés. Ce régime de retraite offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire final moyen de fin de carrière. La politique de la Société est de maintenir ses cotisations à un niveau permettant de pourvoir aux prestations. Elle évalue ses obligations au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché des actifs du régime pour les besoins de la comptabilité au 31 décembre de chaque année. La dernière évaluation actuarielle a été produite en date du 31 décembre 2018.

**11. RÉGIMES DE RETRAITE (suite)**

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

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Obligation au titre des prestations constituées	(8 094 500) \$	(9 034 400) \$
Valeur liée au marché des actifs du régime	<u>9 953 500</u>	<u>9 728 800</u>
Excédent de capitalisation	1 859 000 \$	694 400 \$
(Gains) pertes actuarielles nettes non amorties	<u>(1 064 900)</u>	174 100
Actif au titre des prestations constituées	<u>794 100 \$</u>	<u>868 500 \$</u>

Les gains et pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime qui est de 12 ans en 2021 (12 ans en 2020).

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Obligation au début de l'exercice	9 034 400 \$	8 273 300 \$
Coût des prestations constituées	240 200	263 800
Intérêts relatifs au régime de retraite	370 400	364 100
Transferts du régime	(500 900)	-
Prestations versées	(290 200)	(257 900)
(Gains) pertes actuarielles	<u>(759 400)</u>	<u>391 100</u>
Obligation à la fin de l'exercice	<u>8 094 500 \$</u>	<u>9 034 400 \$</u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Valeur liée au marché au début de l'exercice	9 728 800 \$	8 978 100 \$
Rendement prévu sur les actifs moyens	398 700	395 400
Cotisations et contributions versées	210 300	250 700
Transferts du régime	(500 900)	-
Prestations versées	(290 200)	(257 900)
Gains actuariels	<u>406 800</u>	<u>362 500</u>
Valeur liée au marché à la fin de l'exercice	<u>9 953 500 \$</u>	<u>9 728 800 \$</u>

**Composition des actifs du régime**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Catégorie d'actifs		
Titres de capitaux propres	40,0 %	46,2 %
Titres de créances	<u>60,0 %</u>	<u>53,8 %</u>
Total	<u>100,0 %</u>	<u>100,0 %</u>

**11. RÉGIMES DE RETRAITE (suite)**

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Taux d'actualisation	4,60 %	4,10 %
Taux de croissance de la rémunération	3,00 %	3,10 %
Taux d'inflation à long terme	2,00 %	2,10 %
Taux de rendement prévu des actifs du régime	4,60 %	4,10 %
Taux de rendement réel des actifs du régime	8,53%	8,45 %

**Coût des avantages de retraite**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Charge au titre des avantages de retraite		
Coût des services rendus	240 200 \$	263 800 \$
Amortissement des pertes actuarielles	72 800	70 400
Cotisations des employés	<u>(105 800)</u>	<u>(126 000)</u>
	207 200	208 200
Revenu d'intérêts au titre des avantages de retraite	<u>(28 300)</u>	<u>(31 300)</u>
	<u><u>178 900 \$</u></u>	<u><u>176 900 \$</u></u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Cotisations de l'employeur	104 500 \$	124 700 \$
Rendement prévu	398 700 \$	395 400 \$
Rendement obtenu	805 500 \$	757 900 \$
Valeur de marché des actifs au début de l'exercice	10 767 500 \$	9 660 400 \$
Valeur de marché des actifs à la fin de l'exercice	10 878 600 \$	10 767 500 \$

**Régime à cotisations déterminées**

La Société et certains employés cotisent à un régime de retraite à cotisations déterminées. Ce régime donne droit à des prestations de retraite, de cessation de service et de décès. Le taux de cotisation à ce régime varie entre 5 % et 8 % des salaires admissibles selon le choix de chacun des participants. La contribution de la Société pour ce régime s'est élevée à 149 100 \$ (2020 : 122 700 \$).

Le montant total des cotisations versées par la Société à ces deux régimes de retraite imputé aux résultats de l'exercice s'élève à 253 600 \$ (2020 : 247 400 \$). Les cotisations versées par les employés s'élèvent à 254 900 \$ (2020 : 248 700 \$).

## 12. EMPRUNT BANCAIRE

Par le décret 1388-2020, la Société était autorisée à instituer un régime d'emprunts, valide jusqu'au 31 décembre 2023, lui permettant d'emprunter un montant n'excédant pas 223 450 000 \$ dont 5 000 000 \$ à court terme ou par marge de crédit pour ses besoins opérationnels, 10 000 000 \$ à court terme, par marge de crédit ou à long terme pour ses projets d'investissement et 208 450 000 \$ à court terme, par marge de crédit ou à long terme pour la réfection de la route Billy-Diamond.

Le financement à court terme de 119 422 930 \$ (2020 : 100 688 519 \$), auquel s'ajoutent des intérêts courus de 33 358 \$ (2020 : 21 956 \$) provient en totalité de la marge de crédit au 31 décembre 2021 (2020 : 45 529 430 \$ de la marge de crédit et 55 159 089 \$ d'un billet à court terme au taux de 0,37 %).

La Société bénéficie également d'une autorisation d'emprunt bancaire au montant de 4 000 000 \$. Cet emprunt bancaire porte intérêt au taux préférentiel et il est renégociable le 30 juin 2022. Aux 31 décembre 2021 et 2020, le solde était nul et le taux d'intérêt était de 2,45 %.

## 13. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Entité sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	63 066 \$	25 148 \$
Créditeurs et autres fournisseurs	21 604 886	19 951 876
Traitements et avantages sociaux	<u>461 766</u>	<u>266 733</u>
	<u>22 129 718 \$</u>	<u>20 243 757 \$</u>

## 14. PASSIF AU TITRE DES SITES CONTAMINÉS

La Société constate et évalue un passif qui s'élève à 562 551 \$ (2020 : 604 125 \$) au titre de l'assainissement d'une parcelle de terrain sur le site du relais routier du km 381 au moyen de travaux de caractérisation environnementale comprenant la réalisation de tranchées d'exploration, de forage et l'installation de puits d'observation pour le suivi de la contamination de l'eau souterraine.

L'évolution du passif au titre des sites contaminés se détaille comme suit :

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Solde au début	604 125 \$	830 000 \$
Travaux effectués	<u>(41 574)</u>	<u>(225 875)</u>
Solde de fin	<u>562 551 \$</u>	<u>604 125 \$</u>

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

Depuis l'exercice 2005, la Société a effectué des travaux au coût total de 1 415 137 \$ dont 41 574 \$ au cours du présent exercice (2020 : 225 875 \$). Le montant des recouvrements estimatifs de 1 081 426 \$ (2020 : 1 081 426 \$) a été comptabilisé au poste Subventions à recevoir.

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

**14. PASSIF AU TITRE DES SITES CONTAMINÉS (suite)**

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

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

**15. REVENUS REPORTÉS**

	<u>Solde au 31 décembre 2020</u>	<u>Sommes obtenues durant l'exercice</u>	<u>Constatations aux revenus</u>	<u>Solde au 31 décembre 2021</u>
Contributions aux frais d'entretien et d'exploitation	7 602 \$	- \$	(7 602) \$	- \$
Subventions	71 232 263	32 234 270	-	103 466 533
Location	294 343	-	(38 498)	255 845
Fonds distinct (note 17)	2 020 838	(176 519)	(54 883)	1 789 436
Autres	123 417	265 474	(377 501)	11 390
	<u>73 678 463 \$</u>	<u>32 323 225 \$</u>	<u>(478 484) \$</u>	<u>105 523 204 \$</u>

**16. DETTE À LONG TERME**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Emprunts sur billets dus au ministre des Finances		
a) portant intérêt à 3,22 %, payable par versements annuels de 650 336 \$ en capital et échéant en 2042	13 555 382 \$	14 200 857 \$
b) portant intérêt à 3,11 %, payable par versements annuels de 455 635 \$ en capital et échéant en 2044	10 405 293	10 857 551
c) portant intérêt à 2,22 %, payable par versements annuels de 563 122 \$ en capital et échéant en 2045	13 438 230	13 998 029
	<u>37 398 905 \$</u>	<u>39 056 437 \$</u>

Les frais d'émission de la dette à long terme reportés totalisent 252 672 \$ au 31 décembre 2021 (2020 : 264 232 \$).

Les versements en capital exigibles au cours des prochains exercices se détaillent ainsi :

2022	1 669 092 \$
2023	1 669 092
2024	1 669 092
2025	1 669 092
2026	1 669 092
2027 à 2045	<u>29 306 117</u>
	<u>37 651 577 \$</u>

## 17. FONDS DISTINCT AFFECTÉ À LA RESTAURATION D'ACTIFS MINIERES

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 17. FONDS DISTINCT AFFECTÉ À LA RESTAURATION D'ACTIFS MINIERIS (suite)

L'évolution du Fonds distinct se détaille ainsi :

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
<b>Solde au début</b>	2 020 838 \$	1 793 633 \$
<b>Sommes obtenues durant l'exercice</b>		
Revenus d'intérêts	15 979	71 302
(Pertes) gains sur disposition	(49 987)	63 013
(Récupérations) distributions du Fonds fiduciaire	(65 529)	235 111
Honoraires professionnels	<u>(76 982)</u>	<u>(87 338)</u>
	(176 519)	282 088
<b>Constatations aux revenus de la Société</b>		
Revenus de gestion	<u>(54 883)</u>	<u>(54 883)</u>
<b>Solde à la fin</b>	<u>1 789 436 \$</u>	<u>2 020 838 \$</u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Encaisse	24 071 \$	41 115 \$
Débiteurs	809 598	897 039
Placements	1 053 168	1 117 416
Créditeurs et charges à payer	<u>(97 401)</u>	<u>(34 732)</u>
	<u>1 789 436 \$</u>	<u>2 020 838 \$</u>

## 18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	<u>2021</u>							
	<u>Terrains</u>	<u>Infrastructures routières</u>	<u>Bâtiments</u>	<u>Mobilier</u>	<u>Équipement informatique</u>	<u>Machinerie et équipement</u>	<u>Véhicules</u>	<u>Total</u>
<b>Coût</b>								
Solde au début	71 029 \$	195 622 043 \$	22 827 900 \$	986 432 \$	1 838 501 \$	4 026 370 \$	5 138 718 \$	230 510 993 \$
Acquisition	-	75 887 090	2 051 008	89 171	288 358	758 800	138 712	79 213 139
Disposition et radiation	-	-	-	-	-	-	-	-
Solde à la fin	<u>71 029</u>	<u>271 509 133</u>	<u>24 878 908</u>	<u>1 075 603</u>	<u>2 126 859</u>	<u>4 785 170</u>	<u>5 277 430</u>	<u>309 724 132</u>
<b>Amortissement cumulé</b>								
Solde au début	-	13 983 888	12 114 420	439 509	1 527 639	3 320 134	4 319 834	35 705 424
Amortissement	-	8 776 529	396 174	86 169	219 383	252 632	317 692	10 048 579
Disposition et radiation	-	-	-	-	-	-	-	-
Solde à la fin	<u>-</u>	<u>22 760 417</u>	<u>12 510 594</u>	<u>525 678</u>	<u>1 747 022</u>	<u>3 572 766</u>	<u>4 637 526</u>	<u>45 754 003</u>
<b>Valeur comptable nette</b>								
	<u>71 029 \$</u>	<u>248 748 716 \$</u>	<u>12 368 314 \$</u>	<u>549 925 \$</u>	<u>379 837 \$</u>	<u>1 212 404 \$</u>	<u>639 904 \$</u>	<u>263 970 129 \$</u>

**18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)**

	2020							Total
	Terrains	Infrastructures routières	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	
<b>Coût</b>								
Solde au début	71 029 \$	137 608 812 \$	15 696 077 \$	456 887 \$	1 622 023 \$	3 933 419 \$	4 770 744 \$	164 158 991 \$
Acquisition	-	58 013 231	7 131 823	529 545	218 658	92 951	367 974	66 354 182
Disposition et radiation	-	-	-	-	(2 180)	-	-	(2 180)
Solde à la fin	71 029	195 622 043	22 827 900	986 432	1 838 501	4 026 370	5 138 718	230 510 993
<b>Amortissement cumulé</b>								
Solde au début	-	8 196 789	11 836 453	384 471	1 322 242	3 105 717	4 013 705	28 859 377
Amortissement	-	5 787 099	277 967	55 038	207 577	214 417	306 129	6 848 227
Disposition et radiation	-	-	-	-	(2 180)	-	-	(2 180)
Solde à la fin	-	13 983 888	12 114 420	439 509	1 527 639	3 320 134	4 319 834	35 705 424
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>71 029 \$</b>	<b>181 638 155 \$</b>	<b>10 713 480 \$</b>	<b>546 923 \$</b>	<b>310 862 \$</b>	<b>706 236 \$</b>	<b>818 884 \$</b>	<b>194 805 569 \$</b>

Des immobilisations corporelles classées sous la rubrique « Bâtiments » représentant 2 015 933 \$ (2020 : 6 358 353 \$) et sous la rubrique « Infrastructures routières » représentant 514 297 \$ (2020 : 2 799 652 \$) n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas opérationnelles en fin d'exercice.

**19. CAPITAL-ACTIONS****Autorisé**

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

	2021	2020
<b>Émis et payé</b>		
8 982 500 actions ordinaires	89 825 000 \$	89 825 000 \$

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

**20. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LE CAPITAL**

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

	2021	2020
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions	89 825 000 \$	89 825 000 \$
Excédent cumulé	9 827 065	1 237 771
	99 652 065 \$	91 062 771 \$

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

**21. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE**

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :		
Débiteurs	3 945 660 \$	(6 015 834) \$
Subventions à recevoir	12 349 363	(67 680 223)
Stocks destinés à la vente	(168 104)	106 681
Charges payées d'avance	(53 370)	(2 767)
Actif au titre des prestations constituées	(104 500)	(124 700)
Créditeurs et charges à payer	2 058 938	2 425 240
Vacances à payer	13 745	54 482
Passif au titre des sites contaminés	(41 574)	(225 875)
Retenues sur contrats	(455 585)	816 590
Revenus reportés (note 15)	32 323 225	71 921 268
	<u>49 867 798 \$</u>	<u>1 274 862 \$</u>

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de l'encaisse.

Les intérêts versés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 1 368 793 \$ (2020 : 1 872 920 \$).

Les intérêts reçus par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 622 602 \$ (2020 : 513 597 \$).

En date du 31 décembre 2021, le poste Créditeurs et charges à payer inclut des acquisitions liées à des immobilisations corporelles représentant 9 950 346 \$ (2020 : 10 123 323 \$).

**22. RISQUE DE CHANGE**

La Société peut être exposée au risque de change en raison d'encaisse et de placements libellés en dollars américains. Au 31 décembre 2021, la Société ne détenait aucune encaisse libellée en devises américaines (2020 : 0 dollar canadien) alors que les placements libellés en devises américaines totalisent 122 000 dollars canadiens (2020 : 149 008 dollars canadiens).

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

À la date de l'état de la situation financière, le taux de change pour le dollar américain est de 1,2658 (2020 : 1,2758).

La Société a comptabilisé 11 \$ à titre de perte de change pour l'encaisse au cours de l'exercice (2020 : 14 \$).

**23. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS****Opérations commerciales**

La Société est apparentée avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Elle est également apparentée à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration ainsi que des membres du comité de direction.

La Société n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées.

### 23. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS (suite)

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	15 092 209 \$	11 186 543 \$
Ministère des Transports	<u>7 994 599</u>	<u>5 698 119</u>
	<u>23 086 808 \$</u>	<u>16 884 662 \$</u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	<u>3 949 791 \$</u>	<u>3 978 461 \$</u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	1 417 846 \$	1 024 181 \$
Ministère des Transports	<u>700 914</u>	<u>475 625</u>
	<u>2 118 760 \$</u>	<u>1 499 806 \$</u>

### 24. ÉVENTUALITÉS

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

Dans le cadre du projet de réfection de la route Billy-Diamond, un prestataire de services réclame des frais supplémentaires encourus à la Société. Les administrateurs sont d'avis que cette réclamation est partiellement fondée. L'évaluation de la réclamation est en cours d'analyse. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

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

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

La Société fait l'objet d'une demande introductive d'instance de la part de l'un de ses clients, conjointement avec une autre entreprise, relativement à un mandat de fabrication de matériaux granulaires. La réclamation est d'un montant de 3 884 089 \$. Les administrateurs de la Société sont d'avis que cette réclamation est non fondée. Par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée à cet égard.

## 25. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROITS CONTRACTUELS

### Obligations contractuelles

#### a) Baux

La Société s'est engagée d'après des baux pour la location d'équipement roulant échéant jusqu'au 31 mars 2030, à verser une somme totale de 323 322 \$ à une entité sous contrôle commun (Centre de gestion de l'équipement roulant). De plus, la Société s'est engagée d'après un bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2029, à verser une somme totale de 383 008 \$. Elle s'est également engagée en vertu d'un autre bail pour la location d'un espace d'entreposage extérieur échéant le 31 octobre 2022 à verser une somme totale de 14 326 \$. Au 31 décembre 2020, les baux de location représentaient des obligations contractuelles pour la Société d'un montant de 811 839 \$.

Les versements au cours des prochains exercices s'établissent comme suit :

	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027-2030</u>	<u>Total</u>
Centre de gestion de l'équipement roulant	76 216 \$	48 589 \$	31 362 \$	31 362 \$	31 362 \$	104 431 \$	323 322 \$
Autres	<u>62 202</u>	<u>47 876</u>	<u>47 876</u>	<u>47 876</u>	<u>47 876</u>	<u>143 628</u>	<u>397 334</u>
	<u>138 418 \$</u>	<u>96 465 \$</u>	<u>79 238 \$</u>	<u>79 238 \$</u>	<u>79 238 \$</u>	<u>248 059 \$</u>	<u>720 656 \$</u>

#### b) Contrats de services

La Société s'est engagée à verser des sommes en vertu de différents contrats totalisant 31 372 962 \$ (2020 : 47 130 406 \$), soit :

	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>Total</u>
Services d'entrepreneurs <sup>(1)</sup>	31 264 222 \$	-	31 264 222 \$
Honoraires professionnels	<u>61 460</u>	<u>47 280</u>	<u>108 740</u>
	<u>31 325 682 \$</u>	<u>47 280 \$</u>	<u>31 372 962 \$</u>

<sup>(1)</sup> Les obligations contractuelles relatives aux immobilisations totalisent 14 708 028 \$ au 31 décembre 2021 (36 767 781 \$ en 2020).

### Droits contractuels

La Société a conclu une entente avec Transition énergétique Québec pour le raccordement au réseau électrique du relais routier du km 381 lui permettant de recevoir une aide financière maximale de 1 327 927 \$ encaissable en 5 versements de la part de cet apparenté. Quatre versements totalisant 1 011 754 \$ ont été encaissés au 31 décembre 2021. Le 5<sup>e</sup> et dernier versement d'un montant maximal de 316 173 \$ sera encaissable dès que la période de surveillance d'une durée initiale d'un an sera terminée.

Une entente a été conclue avec le gouvernement du Canada dans le cadre du programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires. Cette entente vise la réfection de l'aire de trafic, de la voie de circulation et des systèmes électriques de l'aéroport de La Grande-Rivière. Elle permettra à la Société de recevoir une aide financière maximale de 10 279 228 \$ encaissable en plusieurs versements. Au 31 décembre 2021, la Société a comptabilisé un montant de 59 425 \$ dans le poste Subventions à recevoir.

**25. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROITS CONTRACTUELS (suite)**

Une entente est intervenue entre la Société et le ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles ayant pour objet d'établir les modalités de versement de la contribution du gouvernement du Canada d'un montant maximal de 108 337 779 \$ dans le cadre du projet de réfection de la route Billy-Diamond. Au 31 décembre 2021, trois versements totalisant 64 673 382 \$ ont été encaissés et un montant de 38 793 151 \$ est inscrit au poste Subventions à recevoir. Les sommes à recevoir pourront être encaissées sur présentation et acceptation de demandes de remboursement semestrielles des dépenses engagées et payées.

La Société a conclu une entente avec l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec relativement à l'acquisition d'équipements et l'amélioration de la sécurité à l'aéroport de La Grande-Rivière lui permettant de recevoir une aide financière maximale de 738 011 \$ encaissable en 2 versements. Au 31 décembre 2021, un montant de 362 689 \$ a été comptabilisé au poste Subventions à recevoir.

**26. CHIFFRES COMPARATIFS**

Certains chiffres de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été reclassés afin de rendre leur présentation identique à celle de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

# Résultats du Plan d'action de développement durable 2021-2022

2021 a été une année de transition dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans annuels de développement durable, dans l'attente d'une nouvelle stratégie gouvernementale de développement durable pour l'exercice quinquennal 2022-2027.

Les résultats révèlent un bilan relativement positif alors que 10 des 16 actions ont atteint leurs cibles. Plusieurs des actions ont été reconduites dans le PADD de l'exercice suivant et certaines cibles ont été révisées.

Bien que certaines actions n'aient pu atteindre leurs cibles, elles ont contribué à initier une réflexion de fonds sur les enjeux relatifs à la capacité de la Société à contribuer pleinement à la Stratégie gouvernementale de développement durable, tout en maintenant le cap sur sa mission.

ORIENTATION SGDD	OBJECTIF SGDD	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2021	CIBLE ATTEINTE
8	8,1	Poursuivre la mise en œuvre du programme optimal d'entretien et de mise aux normes des bâtiments et équipements de la Société	Proportion complétée du programme optimal d'entretien et de mise aux normes des bâtiments et équipements de la Société	36%	La proportion atteinte est de 28 %	Non
7	7,1	Poursuivre le mandat de gestion de la phase 1 du programme de réfection de la route Billy-Diamond	Taux d'avancement du programme de réfection de la Route Billy-Diamond	82%	Les travaux étaient avancés à 83,7 %	Oui
1	1,1	Établir des directives claires concernant la récupération des déchets informatiques pour l'ensemble des sites de la Société	Nombre de sites de la Société avec des directives claires concernant la récupération des déchets informatiques	6	Directives établies, connues et suivies par les responsables des 6 sites	Oui
1	1,2	Améliorer l'entretien préventif des véhicules	Élaboration d'un guide pour soutenir l'élaboration d'un processus d'entretien préventif des véhicules	Guide élaboré et communiqué aux responsables	Action non débutée	Non
1	1,1	Diminuer les émissions de GES produits par les véhicules légers de la Société par rapport à 2020	Quantité moyenne de rejet de GES (t CO <sub>2</sub> éq.) émis par véhicule léger de la Société	8,7	13,1	Non
1	1,2	Améliorer la capacité organisationnelle en développement durable	Embauche d'une personne responsable de la gestion des outils liés au développement durable	Personne en poste	Conseiller en environnement en poste depuis juin 2021	Oui
6	6,2	Favoriser l'installation permanente du personnel de la Société dans la région	Proportion des nouveaux employés de la Société qui demeure ou qui déménage dans la région Eeyou Istchee Baie-James à leur embauche	90%	La proportion atteinte est de 41 % Le faible résultat est attribuable au fort roulement des employés du relais routier et du fait qu'aucun d'entre eux ne s'est installé en région	Non
1	1,4	Encourager les initiatives favorables au développement durable provenant des employés de la Société	Nombre de publications qui encouragent les initiatives favorables au développement durable des employés de la société, par année	3	9 publications encourageant des initiatives de développement durable ont été diffusées au cours de l'exercice 2021-2022	Oui

ORIENTATION SGDD	OBJECTIF SGDD	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2021	CIBLE ATTEINTE
1	1,5	Faire rayonner l'art cri	Maintien de l'espace pour exposer et vendre les objets d'art cris, ainsi que les produits du Gouvernement de la nation crie, au relais routier du km 381	Espace maintenu		Oui
1	1,1	Veiller à la mise en œuvre de la stratégie du portefeuille de développement économique visant à agir en tant que plateforme d'incubation de projets structurants	Embauche d'une personne responsable de la mise en œuvre de la Stratégie	Personne en poste	Embauche d'une personne en début d'année	Oui
2	2,3	Promouvoir le développement durable des ressources minérales dans le financement octroyé par le portefeuille minier	Proportion du financement, dans le portefeuille minier, à des sociétés accréditées par la norme ÉCOLOGO	10%	30 %	Oui
2	2,3	Maintenir des exigences en matière de développement durable dans la grille d'analyse des demandes de financement du portefeuille minier	Maintien des exigences en matière de développement durable (DD) dans la grille d'analyse des demandes de financement du portefeuille minier	Exigences en matière de DD maintenues	Exigences en matière de DD maintenues	Oui
4	4,2	Contribuer à la fondation Centraide	Contribution annuelle de la Société à la Fondation Centraide (1 901 \$ en 2020)	2 000 \$	Les employés ont contribué à hauteur de 1 717 \$ et l'employeur a contribué pour l'équivalent de ce montant, pour une contribution totalisant 3 343 \$	Oui
5	5,1	Promouvoir le programme de remboursement des activités sportives de la Société	Proportion des employés qui ont eu recours au programme de remboursement des activités sportives de la Société au cours de l'année	50%	Seulement deux personnes ont eu recours au programme. Ce dernier est actuellement limité aux inscriptions à des activités et l'offre d'activités a pu être très limitée selon les sites et en situation de Covid. Une suggestion a été faite d'ajouter l'achat d'équipements à ce programme	Non
6	6,2	Favoriser les retombées économiques régionales directes des contrats d'achats de biens et de services alloués par la Société	Proportion des retombées économiques directes des contrats d'achat de biens et de services alloués par la Société, excluant les contrats alloués dans le cadre du projet de réfection de la route Billy-Diamond	80%	Résultat très près de la cible : 79 %	Non
6	6,2	Structurer et maximiser les collaborations avec des partenaires potentiels	Nombre de nouveaux partenariats conclus	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Protocole d'entente sur la gestion d'infrastructures aéroportuaires sur le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James entre SODAB/SDC (Société de développement autochtone de la Baie-James/Société de développement crie) et la SDBJ</li> <li>- Entente de partenariat régional en tourisme 2020-2022 entre le ministère du Tourisme, Tourisme Eeyou Istchee et la SDBJ (contribution 2021-2022)</li> <li>- Entente de partenariat régional en tourisme 2020-2022 entre le ministère du Tourisme, Tourisme Baie-James et la SDBJ (contribution 2021-2022)</li> </ul>	Oui

# Gouvernance

## Mandat du conseil d'administration

Le conseil d'administration dirige la Société dans la poursuite de sa mission. Il gère ses affaires, établit ou fait établir tout contrat auquel la Société peut légalement être partie et, en général, exerce tous les droits et pouvoirs qu'elle est autorisée à exercer en vertu de la Loi, de ses règlements ou des autres lois qui la régissent.

Le conseil d'administration a notamment pour mandats d'approuver les différentes politiques de la Société, de constituer tout comité pour faciliter son fonctionnement et d'en désigner les membres ainsi que de participer au processus de planification stratégique en plus de recommander au gouvernement d'approuver le plan de développement triennal de la Société. Il approuve aussi les règles relatives à l'administration des affaires de même que le code d'éthique et de déontologie de ses administrateurs ainsi que celui des employés. Il approuve le budget annuel ainsi que les plans d'action qui en découlent, y compris le budget d'immobilisations. Il assure le suivi de la performance de la Société par l'appréciation des rapports d'activité trimestriels qui lui sont soumis. En matière d'investissement, il évalue et approuve les différents projets de financement et d'investissement dans une entreprise lorsque la somme indiquée est supérieure au seuil fixé pour que le comité d'investissement puisse l'accorder, et ce, jusqu'à une somme maximale de 1 500 000 \$. Au-delà de ce seuil, la demande doit être soumise à l'approbation gouvernementale.

Le président-directeur général fait partie d'office de tout comité constitué par la Société. Un seul comité est formé, soit le comité d'investissement.

C'est le ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles qui est désigné comme ministre responsable de l'application de la loi constitutive de la Société. En vertu de celle-ci, il peut donner à la Société des directives portant sur ses objectifs et ses orientations, qui doivent être préalablement soumises à l'approbation du gouvernement. Par ailleurs, le GNC à l'égard des terres de catégorie II du territoire, et le GREIBJ, à l'égard des terres de catégorie III du territoire, peuvent proposer au ministre des projets de directives portant sur les orientations et objectifs de la Société.

## SOMMAIRE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES EN 2021

En cours d'année, 15 séances du conseil d'administration ont été tenues. Le conseil a octroyé 14 contrats représentant une valeur totale de 57 137 633 \$. Un placement privé ainsi que quatre investissements miniers de plus de 175 000 \$ ont été approuvés. Des modifications aux politiques RS-40 « Frais de déplacements » et RS-110 « Prévention du harcèlement psychologique ou sexuel au travail et de traitement des plaintes » ont été approuvées et la politique RS-120 « Vaccination et accès aux zones réglementées (pandémie COVID-19) à l'aéroport de La Grande-Rivière » a été adoptée.

## Comité d'investissement

### MANDAT

Ce comité doit évaluer et approuver les différents projets de financement et d'investissement dans une entreprise, et ce, jusqu'à concurrence du seuil prévu aux règles relatives à l'administration des affaires de la Société. Le seuil maximal est de 175 000 \$ par investissement. Le comité d'investissement s'assure aussi que les analyses effectuées déterminent clairement les risques inhérents à l'investissement proposé et que celui-ci est conforme à la politique de placements et d'investissements de la Société. Les procès-verbaux ainsi que les sommaires exécutifs des projets d'investissement approuvés par ce comité sont déposés aux séances du conseil d'administration.

### COMPOSITION

Le comité est composé de trois membres.

Au 31 décembre 2021, les membres sont MM. Gaston Bédard et Alain Coulombe et M<sup>me</sup> Luce Asselin.

### SOMMAIRE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES EN 2021

Quatre séances du comité d'investissement ont été tenues. Neuf projets d'investissement de moins de 175 000 \$ ont été approuvés dans le secteur minier, totalisant 1 350 000 \$.

### ASSIDUITÉ DES ADMINISTRATEURS AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ D'INVESTISSEMENT

	Conseil d'administration (4 séances ordinaires et 11 séances extraordinaires)	Comité d'investissement (4 séances)
Gaston Bédard	15/15	4/4
Alain Coulombe	15/15	4/4
Luce Asselin	11/15	3/4
Davey Bobbish	12/15	-
Jonathan Lapointe	10/15	-
Mandy Shana Gull	2/15	-

À l'exception du président-directeur général, les membres du conseil d'administration de la Société ne sont pas rémunérés. Ils ont toutefois droit au remboursement des dépenses qu'ils engagent dans l'exercice de leurs fonctions, et ce, aux conditions que le gouvernement détermine.

Le règlement de régie interne de la Société prévoit que le poste d'un administrateur devient vacant lorsque celui-ci est absent à plus de trois séances consécutives du conseil, sauf si le conseil est d'avis qu'il a été empêché d'agir.

Sur son site Web, la Société dispose d'une section réservée aux administrateurs et aux membres de la direction, dans laquelle les différents documents d'information sur la Société sont disponibles. Nous y trouvons notamment une présentation de la Société, le budget annuel, le dernier rapport d'activité trimestriel ainsi que la proposition de Plan de développement 2021-2023.

Le président-directeur général tient une rencontre d'intégration avec tout nouvel administrateur dès que possible à la suite de sa nomination.

### Loi sur le ministère du Conseil exécutif

Conformément à la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (chapitre M-30), la Société s'est dotée d'un code d'éthique et de déontologie auquel ses administrateurs doivent se soumettre.

Au cours de l'année 2021, la Société n'a reçu aucune plainte et n'a eu aucun cas à traiter concernant ses administrateurs.

### Audit

Les travaux d'audit externe sont réalisés par le Vérificateur général du Québec, qui a retenu les services de la firme Mallette S.E.N.C.R.L. Conformément à la Loi sur le vérificateur général (chapitre V-5.01), les honoraires sont payés par la Société. Ils se sont élevés à 46 760 \$ pour l'exercice clos au 31 décembre 2021.

# Autres exigences

## Gestion et contrôle des effectifs

Le niveau d'effectif autorisé à la Société pour l'année 2020-2021 en vertu de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (chapitre G-1.011) était de 134 917 heures travaillées.

À la fin de l'exercice 2020-2021, soit au 31 mars 2021, les heures travaillées totalisaient 142 864, ce qui représente un dépassement de 7 947 heures.

Cela s'explique notamment par le fait que la Société a accepté de nouveaux mandats de gestion en cours d'exercice.

CATÉGORIE	HEURES RÉMUNÉRÉES
Personnel d'encadrement	18 464
Personnel professionnel	18 953
Personnel de bureau, technicien et assimilé	22 938
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	81 375
Étudiants et stagiaires	1 134
<b>Total</b>	<b>142 864</b>
Cible	134 917
Écart	7 947

## Renseignements relatifs aux contrats de services

La Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (chapitre G-1.011) prévoit que la Société doit faire état, dans son rapport annuel, des contrats de services comportant une dépense de plus de 25 000 \$.

	NOMBRE	VALEUR
Contrats de services avec une personne physique <sup>1</sup>	1	20 025 \$
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique <sup>2</sup>	19	12 877 991 \$
Total des contrats de services	20	12 898 016 \$

<sup>1</sup> Une personne physique, qu'elle soit en affaires ou non.

<sup>2</sup> Un contractant inclut les personnes morales de droit privé de même que les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

## Ressources informationnelles

La Société est assujettie à la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03). En vertu de cette loi, elle doit établir une planification triennale de ses projets et de ses activités en ressources informationnelles de même qu'une programmation annuelle des sommes qu'elle prévoit leur consacrer pendant son exercice financier. Elle doit divulguer cette information dans son rapport annuel, y compris le total des dépenses et des investissements réels effectués.

DÉPENSES ET INVESTISSEMENTS EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES						
Activité	Dépenses (en milliers de dollars)			Investissements (en milliers de dollars)		
	Prévues	Réelles	Écarts	Prévus	Réels	Écarts
Encadrement	-	-	-	-	-	-
Continuité	330,3	276,8	(53,5)	217,1	288,4	71,3
Projets	-	-	-	-	-	-
Total	330,3	276,8	(53,5)	217,1	288,4	71,3

Les dépenses réelles sont inférieures aux dépenses prévues de 53 540 \$ et les investissements réels sont supérieurs aux investissements prévus de 71 260 \$. Ces écarts s'expliquent par le report de certaines dépenses et le parachèvement de certains projets de 2020 en 2021.

## Emploi et qualité de la langue française

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration, la Société a adopté une politique linguistique le 18 septembre 2018. Cette dernière tient compte de la mission de la Société et détermine de quelle manière la Charte de la langue française doit s'appliquer au sein de celle-ci.

Le statut de la politique linguistique par la Société est présenté dans les tableaux ci-dessous.

COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE	
Comité permanent et mandataire	Réponse
Avez-vous un mandataire ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre mandataire et son rôle ?	Non
Votre organisation compte-t-elle moins de 50 employés ?	Non
Avez-vous un comité permanent ?	Non
Combien y a-t-il eu de rencontres du comité permanent au cours de l'exercice ?	Aucune
Au cours de l'exercice, avez-vous fait des activités pour faire connaître votre comité permanent ?	Non

IMPLANTATION DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE	
Implantation de la politique linguistique institutionnelle adoptée après mars 2011	Réponse
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ?	Non
Si oui, lesquelles ?	-
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour assurer la formation du personnel sur l'application de votre politique linguistique institutionnelle ?	Non
Si oui, lesquelles ?	-
Si vous n'avez pas pris de mesures pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle ou pour assurer la formation du personnel :	
- Prévoyez-vous des activités de diffusion au cours du prochain exercice ?	- Oui
- Prévoyez-vous des activités de formation au cours du prochain exercice ?	- Non

## Accès aux documents et protection des renseignements personnels

En 2021, la Société a traité deux demandes d'accès à l'information.

	Demande d'accès à des documents	Demande d'accès à des renseignements personnels
Demande d'accès acceptée	2	-
Demande d'accès refusée	0	-
Demande d'accès partiellement acceptée	0	-
Total	2	-
Demande traitée dans un délai de moins de 30 jours	2	-
Demande traitée dans un délai de plus de 30 jours	0	-

Les demandes d'accès à l'information que la Société a traitées n'ont pas fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable et n'ont suscité aucune demande de révision à la Commission d'accès à l'information du Québec.

Finalement, aucune activité particulière relative à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels n'a été réalisée en 2021.

## Financement des services publics

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

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

### BIENS ET SERVICES TARIFÉS

Catégorie de biens et services tarifés	Revenus perçus (en milliers de dollars)	Coûts afférents	Niveau de financement atteint	Niveau de financement établi	Méthode de fixation des tarifs	Mode d'indexation des tarifs	Date de la dernière révision tarifaire
Ventes (relais routier du km 381)	7 241,4	7 187,2	100,8 %	112,4 %	Selon le marché et % de marge bénéficiaire	Hebdomadaire et annuel	31-12-2021
Location d'immeubles	128,8	247,5	52,0 %	68,3 %	Selon le marché et % de marge bénéficiaire	Annuel, selon l'indice des prix à la consommation (IPC)	31-12-2021
Prestation de services et honoraires de gestion	6 456,2	6 456,2	100,0 %	100,0 %	Selon les ententes avec les clients	Dépenses réelles + % d'honoraires de gestion	01-01-2021

# Code d'éthique et de déontologie

## 1. PRÉAMBULE

- 1.1. Les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales se dotent d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.
- 1.2. Les personnes déjà régies par des normes d'éthique ou de déontologie en vertu de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1) sont de plus soumises au présent code d'éthique et de déontologie lorsqu'elles occupent des fonctions d'administrateurs publics.
- 1.3. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics : elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles traitent notamment :

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

- 1.4. Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent code par le conseil, chaque administrateur doit produire au secrétaire de la Société l'attestation contenue à l'annexe A.
- 1.5. La Société et ses filiales prendront les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent règlement.
- 1.6. Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

## 2. DÉFINITIONS

- 2.1. Sont visés par le présent code d'éthique et de déontologie :
  - les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James;
  - les personnes ayant été membres du conseil d'administration de la Société pendant une période d'une (1) année suivant la fin de leur mandat;
  - les membres du conseil d'administration des filiales de la Société de développement de la Baie-James.
- 2.2. Administrateur : désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps, au sein de la Société ou de l'une de ses filiales.
- 2.3. Conseil : désigne le conseil d'administration de la Société ou de l'une de ses filiales.
- 2.4. Entreprise : désigne toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certaines valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques; toutefois, ceci ne comprend pas la Société ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec la Société ni d'incompatibilité dans les objets de la Société.
- 2.5. Entreprise liée : désigne toute personne morale et toute société à l'égard desquelles la Société détient directement ou indirectement des valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 10 % des droits de vote ou de participation.
- 2.6. Filiales de la Société : toute filiale détenue à plus de 50 % par la Société de développement de la Baie-James.
- 2.7. Premier dirigeant : le président-directeur général de la Société de développement de la Baie-James ou d'une de ses filiales.
- 2.8. Société : la Société de développement de la Baie-James ou une de ses filiales.

### 3. ÉNONCÉS DE PRINCIPES

- 3.1. Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration publique, de favoriser la transparence au sein de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales et de responsabiliser les administrations et les administrateurs publics.
- 3.2. Les administrateurs de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.
- 3.3. Leur contribution doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

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

- 4.1. L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le règlement, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

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

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

- 4.2. L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

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

- 4.3. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.
- 4.4. Le président du conseil d'administration, le président-directeur général de la Société ou d'une filiale de celle-ci

et l'administrateur à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

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

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

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

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

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

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

- 4.7. L'administrateur doit remettre au secrétaire de la Société, dans les soixante (60) jours de sa nomination, une déclaration en la forme prévue à l'annexe B et contenant les informations suivantes :
- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il détient,

directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre;

- le nom de toutes entreprises dans lesquelles il exerce des fonctions ou dans lesquelles il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial;
- au meilleur de sa connaissance, les renseignements prévus aux paragraphes qui précèdent concernant son employeur et la personne morale, la Société ou l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant.

4.8. L'administrateur pour qui les dispositions des sous-paragraphes précédents ne trouvent pas d'application, doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au secrétaire.

L'administrateur doit également produire une telle déclaration dans les soixante (60) jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article seront traitées de façon confidentielle par le secrétaire.

4.9. Le secrétaire tient à la disposition des membres du conseil, les déclarations reçues en application à l'article précédent.

4.10. L'administrateur ne doit pas confondre les biens de la Société ou d'une de ses filiales avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

4.11. L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

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

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

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société qui détient cent pour cent des actions d'un autre

organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

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

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

4.14. L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

4.15. L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

4.16. Sous réserve du présent code, l'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

4.17. L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Société ou de ses filiales.

4.18. L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société ou une filiale pour laquelle il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société ou une de ses filiales pour laquelle il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

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

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

## 5. ACTIVITÉS POLITIQUES

- 5.1. L'administrateur à temps plein, le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire du Conseil exécutif.
- 5.2. Le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.
- 5.3. L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.
- 5.4. L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.
- 5.5. L'administrateur à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 5.3 ou à l'article 5.4 a droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.
- 5.6. L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

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

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

## 6. RÉMUNÉRATION

- 6.1. L'administrateur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.
- 6.2. Un administrateur ou toute autre personne employée par la Société qui occupe des fonctions d'administrateur d'une entreprise liée doit être spécifiquement autorisé par la Société pour :
  - détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cette entreprise liée et conférant des droits de vote ou de participation à l'égard de cette entreprise liée, ou toute option ou droit de souscrire ou d'acheter de telles actions, parts sociales, titres ou valeurs;
  - bénéficier de tout régime d'intéressement, à moins que cet administrateur ou ce dirigeant n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée et que ce régime d'intéressement soit intimement lié à la performance individuelle de l'administrateur ou du dirigeant au sein de l'entreprise liée;
  - bénéficier d'un régime de retraite accordé par l'entreprise liée s'il n'occupe pas de fonction à plein temps au sein de cette entreprise liée; ou
  - bénéficier de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle de l'entreprise liée.
- 6.3. L'administrateur révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

- 6.4. L'administrateur qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

6.5. Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

6.6. Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

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

6.7. L'exercice à temps plein d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 6.3 à 6.5.

6.8. Pour l'application des articles 6.3 à 6.5, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'annexe du règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

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

## 7. PROCESSUS DISCIPLINAIRE

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

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

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

7.2. L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

7.3. L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

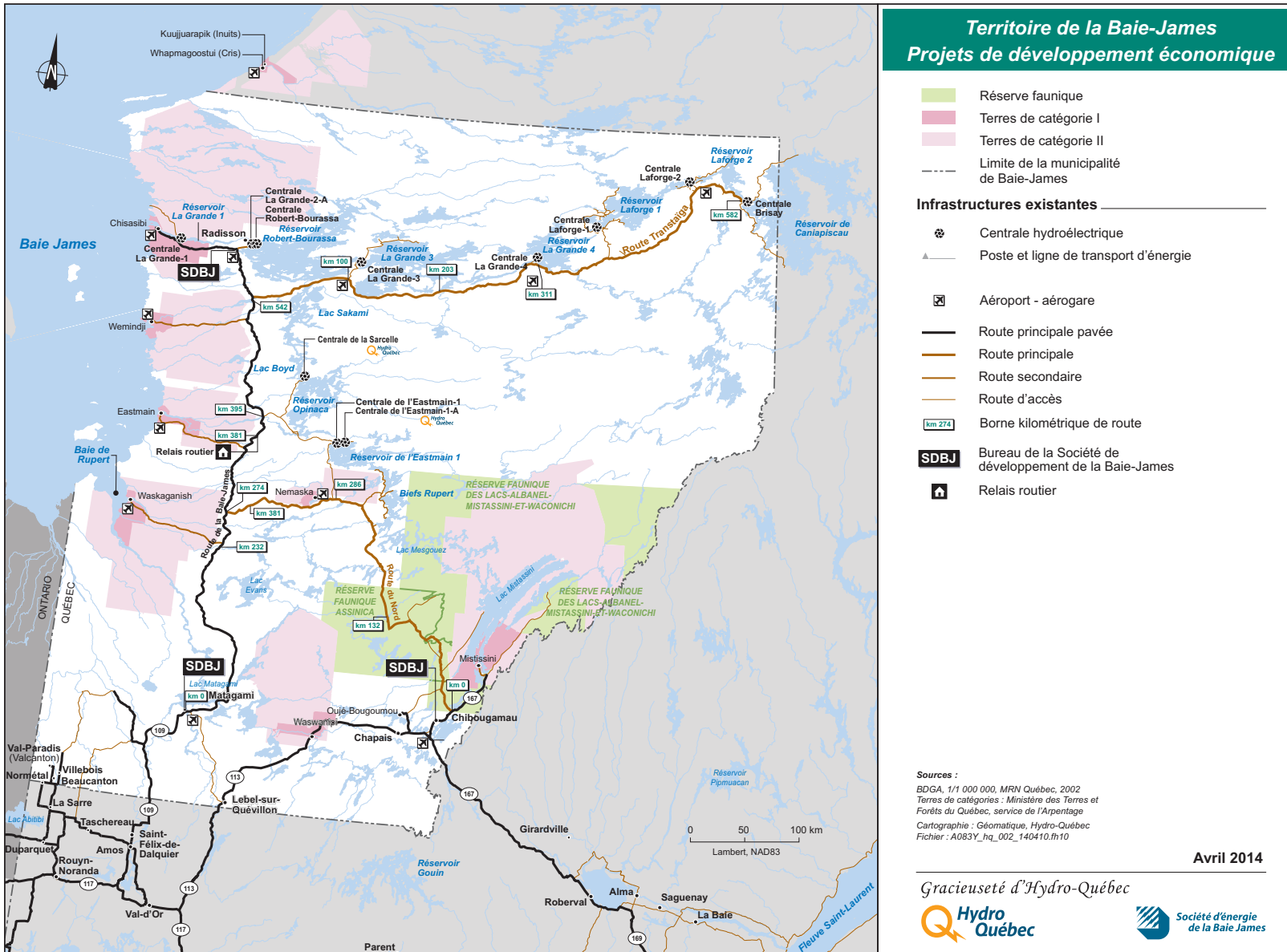
Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent règlement ou au code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

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

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

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

# Carte du territoire de la Baie-James



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

**Québec** 

---

**SIÈGE SOCIAL**

462, 3e Rue, bureau 10  
Chibougamau (Québec) G8P 1N7

Tél. : 418 748-7777  
Télé. : 418 748-6868

[chi@sdbj.gouv.qc.ca](mailto:chi@sdbj.gouv.qc.ca)

---

**BUREAU MATAGAMI**

110, boulevard Matagami, C.P. 970  
Matagami (Québec) J0Y 2A0

Tél. : 819 739-4717  
Télé. : 819 739-4329

[mat@sdbj.gouv.qc.ca](mailto:mat@sdbj.gouv.qc.ca)

---

**BUREAU RADISSON**

Complexe Pierre-Radisson  
66, avenue Des Groseilliers, C.P. 366  
Radisson (Québec) J0Y 2X0

Tél. : 819 638-8411  
Télé. : 819 638-8838

[rad@sdbj.gouv.qc.ca](mailto:rad@sdbj.gouv.qc.ca)