



RAPPORT  
ANNUEL  
2022

VERS UN NOUVEAU CYCLE

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT  
DE LA BAIE-JAMES

Québec 



## LISTE DES ACRONYMES

ARBJ :	Administration régionale Baie-James
CRCD :	Capital régional et coopératif Desjardins
GNC :	Gouvernement de la nation crie
GREIBJ :	Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James
HQ :	Hydro-Québec
ITAR :	Initiative de transport aérien régional
MERN :	Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles
MFFP :	Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs
MTMD :	Ministère des Transports et de la Mobilité durable
PGP :	Plan de gestion de projet
SCT :	Secrétariat du Conseil du trésor
SIDEX :	Société d'investissement dans la diversification de l'exploration

ISSN : 1919-1014

ISBN : 978-2-555-00279-1 (version imprimée)

ISBN : 978-2-555-00280-7 (version PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025

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



# TABLER DES MATIÈRES

LE MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	4
LE MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL.....	5
LES FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE 2022 .....	6
LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES.....	11
LE CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	14
L'ÉQUIPE DE DIRECTION .....	17
L'ORGANIGRAMME .....	20
LES RÉSULTATS SECTORIELS.....	21
LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2021-2023 – TABLEAU SYNOPTIQUE.....	34
LE BILAN DES RÉSULTATS DE LA DEUXIÈME ANNÉE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2021-2023.....	37
LA SECTION FINANCIÈRE.....	42
LES RÉSULTATS DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2022-2023 .....	73
LA GOUVERNANCE .....	76
LES AUTRES EXIGENCES.....	79
LE CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE .....	83
LA CARTE DU TERRITOIRE DE LA BAIE-JAMES.....	90



### EN MARCHÉ VERS UN NOUVEAU CHAPITRE

L'année 2022 aura permis à la Société de développement de la Baie-James (Société) de maintenir le rythme afin de progresser dans la réalisation des objectifs qu'elle s'était fixés pour la deuxième année de son plan de développement.

Sur le plan organisationnel, soulignons la décision du Secrétariat du Conseil du trésor de rehausser le niveau des heures autorisées à la Société afin de lui permettre de procéder au recrutement requis pour soutenir la croissance de ses activités.

Encore une fois, cette année, il faut souligner le travail colossal accompli par l'ensemble des équipes de chaque direction de la Société qui ont rendu possibles toutes nos réussites par leurs compétences et leur engagement.

En 2023, nous allons également procéder à la préparation de notre prochain plan de développement qui couvrira les années 2024 à 2026 inclusivement. Cette année 2023 qui s'amorce nous permettra donc de bien préparer le nouveau cycle de trois ans qui débutera en 2024.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Gaston Bédard'. The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal line.

---

GASTON BÉDARD  
*Président du conseil d'administration*

## VERS UN NOUVEAU CYCLE

Parmi les nombreux moments forts de 2022, soulignons la confirmation du financement de 131,7 M\$ du gouvernement du Canada pour la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond ainsi que la prise de décret du gouvernement du Québec afin de faire progresser la phase 2 du projet à l'étape de planification au Plan québécois des infrastructures 2022-2032. Notons également la prise en charge de l'exploitation de quatre aérodromes d'Hydro-Québec le 1<sup>er</sup> février 2022. Il nous appartient maintenant de faire en sorte que ces infrastructures deviennent des leviers de développement économique au bénéfice des gens de la région. Nous sommes également fiers d'avoir obtenu plusieurs responsabilités additionnelles de la part du ministère des Transports et de la Mobilité durable dans la gestion de routes ainsi que dans des projets de réfection. Ces mandats contribuent à renforcer nos équipes de gestion d'entretien routier et de projets, un des atouts importants de notre organisation.



Au chapitre de la collaboration et du partenariat, soulignons la mise en place du service de navettage aérien entre Matagami et la mine Éléonore. Ce service a permis de maintenir plus d'une vingtaine de familles à Matagami à la suite de la fermeture en juin dernier de la mine Bracemac-McLeod appartenant à Glencore.

Mentionnons également la conclusion de quatre ententes de collaboration avec nos partenaires de la nation crie visant la réalisation de projets économiques dans les secteurs touristique et aéroportuaire. Ces ententes de collaboration témoignent de la volonté de la Société et des Cris de mettre en œuvre leurs engagements respectifs à réaliser des projets de développement économique conjoints.

La Société a de plus autorisé un placement progressif de 1,3 M\$ dans l'entreprise Bois d'œuvre cri S.E.C. de Waswanipi, une entreprise née du partenariat entre la communauté de Waswanipi et l'entreprise Chantiers Chibougamau Itée.

Comme mot de la fin, je tiens à profiter de l'occasion pour remercier les membres de notre personnel pour leur contribution à nos réalisations sans oublier les membres de notre conseil d'administration pour leur grande disponibilité et leur implication tout au long de l'année.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and curves, positioned above the printed name.

ALAIN COULOMBE  
*Président-directeur général*

## LES FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE 2022

### PRISE EN CHARGE DES QUATRE AÉRODROMES D'HYDRO-QUÉBEC

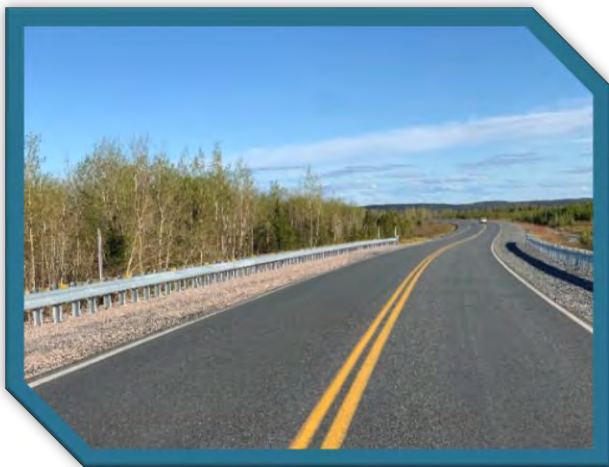
La Société a pris en charge la gestion des opérations quotidiennes de quatre aéroports appartenant à HQ, soit les aéroports de Nemiscau et de Fontanges en date du 1<sup>er</sup> février 2022 et les aéroports de La Grande-3 et de La Grande-4, le 30 mai 2022.

L'échéancier pour l'intégration de l'entretien de l'aéroport de Nemiscau au sein de la Direction des services aéroportuaires a été repoussé de 12 mois, soit au 1<sup>er</sup> octobre 2023.

L'intégration de l'entretien des aéroports de La Grande-3 et de La Grande-4 se fera dès l'été 2023 comme prévu initialement.



### CONFIRMATION D'UNE CONTRIBUTION DE 131,7 M\$ DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL À LA PHASE 2 DU PROJET DE RÉFECTION DE LA ROUTE BILLY-DIAMOND



C'est le 20 avril 2022 que le gouvernement du Canada a confirmé sa contribution financière d'un montant maximal de 131,7 M\$ à la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond, dans le cadre du programme d'infrastructure Investir dans le Canada de l'Entente bilatérale intégrée, volet Infrastructures des collectivités rurales et nordiques (l'EBI-ICRN).

La phase 2 du projet de réfection vise essentiellement à réhabiliter la chaussée du km 380 au km 620 de la route Billy-Diamond et du km 0 au km 90 du chemin de Chisasibi

et à pérenniser les investissements effectués dans le cadre de la phase 1. Les travaux prévus débuteront dès l'été 2023 pour s'achever en 2027.

### NOUVEAUX MANDATS DE GESTION ROUTIÈRE DU MINISTÈRE DES TRANSPORTS ET DE LA MOBILITÉ DURABLE SUR LA ROUTE DU NORD

Le 2 mai 2022, la Société a reçu du MTMD deux nouveaux mandats, soit la gestion de la partie sud de la route du Nord (du km 132 au km 258) ainsi que du chemin d'accès à la communauté crie de Nemaska (6 km).



## CONCLUSION D'UNE NOUVELLE CONVENTION COLLECTIVE AVEC LES TRAVAILLEURS DU RELAIS ROUTIER DU KM 381

La nouvelle convention collective conclue avec le Syndicat des travailleuses et des travailleurs du relais routier du km 381 – CSN a été ratifiée le 28 avril 2022, la dernière convention collective ayant pris fin le 31 décembre 2019. Ce sont 94 % des travailleurs qui ont voté en faveur de la nouvelle convention d'une durée de quatre ans.

Ce nouveau contrat collectif de travail a permis d'améliorer de façon significative les conditions de travail des travailleuses et travailleurs du relais routier du km 381.

## AUTORISATION DU CONSEIL DES MINISTRES POUR PROCÉDER À L'ÉLABORATION D'UN DOSSIER D'AFFAIRES ET DES PLANS ET DEVIS POUR LA PREMIÈRE ANNÉE DE LA PHASE 2 DU PROJET DE RÉFECTION DE LA ROUTE BILLY-DIAMOND

C'est le 22 juin 2022 que le Conseil des ministres du gouvernement du Québec a autorisé le passage de la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond à l'étape de planification au Plan québécois des infrastructures, autorisant ainsi par la même occasion la Société à procéder à l'élaboration du dossier d'affaires et à la conception des plans et devis des travaux de la première année du projet.

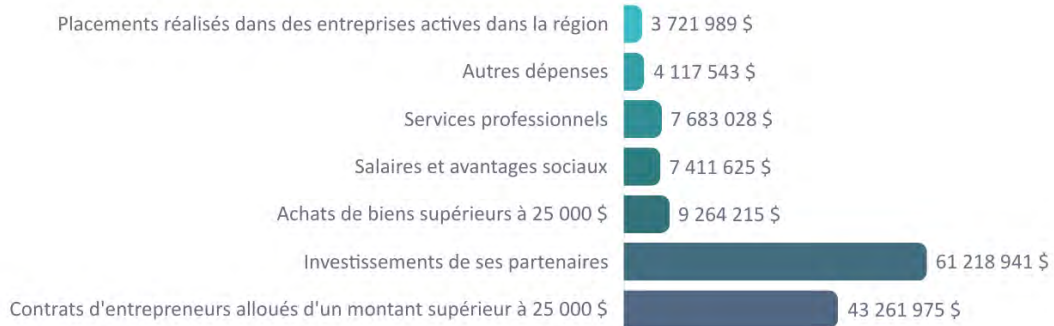


La conception des plans et devis a démarré à l'été 2022 et devrait s'achever selon nos prévisions au courant du mois de janvier 2023. Le coût total de la phase 2 qui se déroulera jusqu'en 2027 est estimé à 358,6 M\$.

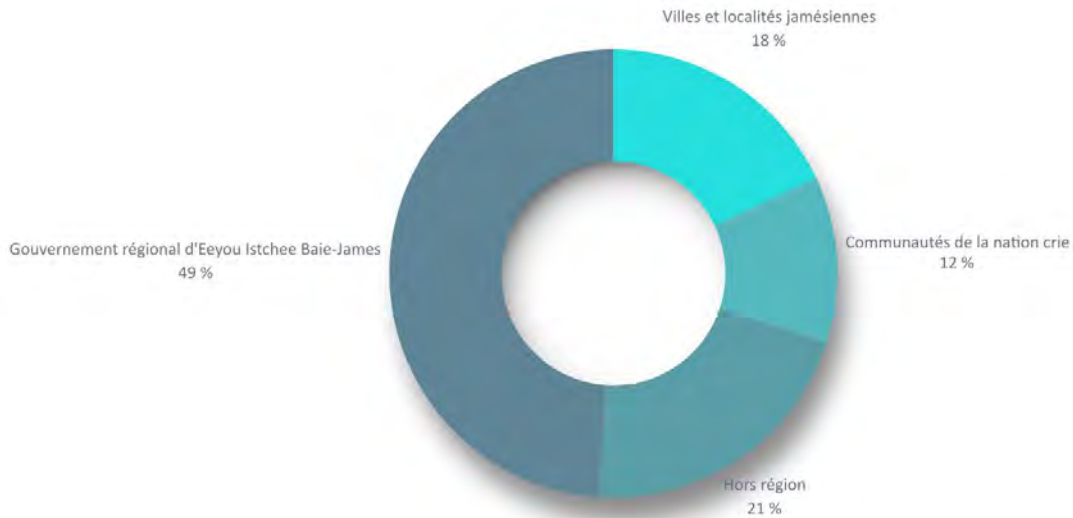
## DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES IMPORTANTES DANS LA RÉGION

En 2022, les activités de la Société ont engendré des retombées économiques totales de 136 679 316 \$ sur l'économie du Québec.

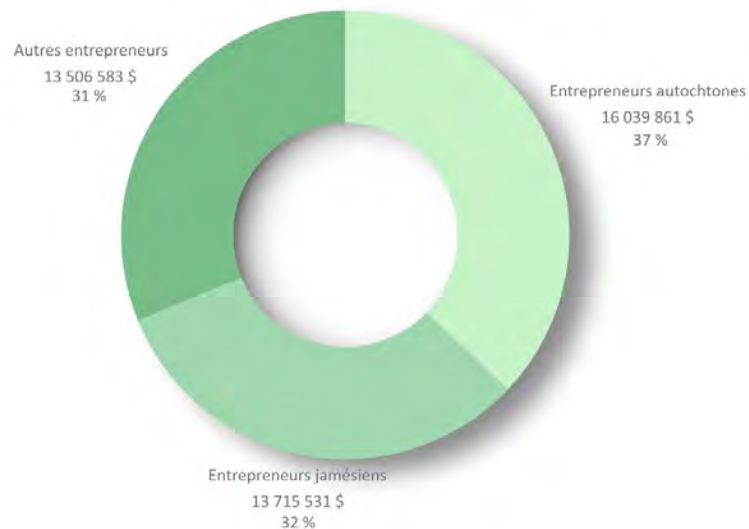
### Détail des retombées économiques engendrées par les activités de la Société en 2022



### Répartition des retombées économiques engendrées par les activités de la Société en 2022



### Répartition des contrats alloués aux entrepreneurs en 2022



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

Elle a contribué, pour une seconde année, au 8<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 16 février 2022 en ligne. La bourse de 1 000 \$ a été remise à Lauriane Beaudoin, étudiante au baccalauréat en sciences infirmières.

« Je tiens à remercier la Société de développement de la Baie-James pour cette bourse. Cela me permet de pouvoir mieux concilier mes études et mon emploi comme infirmière au CRSSSJ. Je suis heureuse d'avoir été sélectionnée. Merci! »

**Lauriane Beaudoin**  
Baccalauréat en sciences infirmières



La Société a également contribué, pour une 17<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 33<sup>e</sup> Gala des bourses d'excellence n'a pas pu se tenir en présentiel comme à l'habitude. Les bourses ont donc été remises aux récipiendaires par courrier. Ainsi, dans la catégorie excellence, la bourse de 4 000 \$ a été remise à mesdames Daphné Watson, baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire et Jade Marois-Bélanger, étudiante au Baccalauréat en travail social.



« Lors du gala virtuel, j'ai eu la chance de recevoir la Bourse d'excellence Fonds Nord-du-Québec 1<sup>er</sup> cycle remise grâce au Fonds Nord-du-Québec. Étant en stage à temps plein actuellement, je n'ai pas le temps d'avoir un emploi, ce qui signifie que je n'ai pas de revenu fixe. Cette présente bourse m'aidera donc à profiter de mes dernières semaines en tant qu'étudiante sans avoir à me soucier de mes paiements. Ce n'est pas facile de quitter le nid familial dès la fin du secondaire pour aller étudier dans une autre région, mais c'est agréable de savoir que nos efforts sont reconnus. Je tiens donc à remercier sincèrement mes donateurs. »

**Daphnée Watson**  
Baccalauréat en éducation préscolaire et en enseignement primaire

« Je souhaite transmettre mes remerciements les plus sincères à votre organisation pour m'avoir accordé la bourse d'études 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**  
Baccalauréat en travail social



## PORTEFEUILLE DE PLACEMENTS PRIVÉS

### POUR CONTRIBUER À LA DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE DE LA RÉGION

Nombre de placements effectués depuis l'année 2006	46
Total des placements effectués	16,0 M\$
Total des investissements générés	392,7 M\$
Juste valeur au 31 décembre 2022	9,3 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	182
Total des placements effectués	31,3 M\$
Travaux d'exploration minière générés par ces placements	472,1 M\$
Excédent versé au fonds d'investissement en développement économique	3,2 M\$
Juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2022	7,3 M\$

## LA PERFORMANCE FINANCIÈRE 2022

Pour l'exercice 2022, les revenus de la Société ont atteint 103 292 319 \$, alors que les charges d'exploitation ont totalisé 63 238 400 \$, ce qui porte le bénéfice d'exploitation à 40 053 919 \$. Il faut toutefois déduire les moins-values durables sur prêts et placements de 123 250 \$ pour déterminer un bénéfice net de 39 930 669 \$.

(en dollars)	2022	2021	2020
Revenus	103 292 319	64 166 412	57 244 496
Charges	(63 238 400)	(53 860 553)	(44 903 363)
Bénéfice d'exploitation	40 053 919	10 305 859	12 341 133
Moins-value durable sur prêts et placements	(123 250)	(1 716 565)	(325 308)
Bénéfice net	39 930 669	8 589 294	12 015 825
Actif total	393 081 717	385 532 320	326 607 457
Avoir de l'actionnaire	139 582 734	99 652 065	91 062 771

## 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 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.*

## SES CHAMPS D'ACTIVITÉ

La Société réalise sa mission à travers deux grands secteurs d'activité, soit le développement économique et l'exécution de mandats de gestion et de réfection d'infrastructures routières et aéroportuaires.

Au niveau du développement économique, elle a pour mandat de susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets d'affaires visant le développement économique de la région. Elle s'est constitué un fonds d'investissement consacré au développement économique. Ce fonds permet d'alimenter un portefeuille de placements privés dédié aux projets de diversification économique et un portefeuille de placements miniers. Ces portefeuilles permettent de financer et d'accompagner des projets qui ont un impact économique sur le territoire. Ces activités, ainsi que la gestion administrative de la Société, sont sous la responsabilité de la Vice-présidence à l'exploitation qui comprend la Direction du développement économique, la Direction du portefeuille minier, la Direction des finances et de l'administration et la Direction des ressources humaines et des communications.

En ce qui concerne les mandats d'infrastructures routières et aéroportuaires, la Société détient des actifs importants tels que la route Billy-Diamond (anciennement la route de la Baie-James) et le chemin de Chisasibi. De plus, elle est propriétaire de l'aéroport de La Grande-Rivière. Elle exécute des mandats d'entretien, d'exploitation et de réfection qui proviennent de partenaires importants comme HQ, le MTMD et le MERN. Ces différentes activités liées aux infrastructures ont des impacts importants sur l'accès au territoire, ce qui est un enjeu important pour le développement de la région. Ces activités sont sous la responsabilité de la Vice-présidence aux infrastructures qui comprend la Direction des services d'entretien routier, la Direction de projet et la Direction des services aéroportuaires.

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

L'expérience acquise au fil des années a permis à la Société de développer une expertise reconnue et les compétences permettant de susciter davantage de projets ayant des retombées économiques pour la région. Son savoir-faire et les moyens à sa disposition lui permettent de se donner une vision pour guider ses choix stratégiques, soit :

---

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

---

## SES VALEURS

La Société a également des valeurs bien ancrées dans ses pratiques de gestion et dans ses relations avec les partenaires sur le territoire. Chacune des directions et tous les employés de la Société doivent intégrer ses valeurs dans leurs pratiques professionnelles :

### 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.

### INTÉGRITÉ

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

### 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 de son statut de société d'État 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 (autres organisations, entreprises, Gouvernement de la nation crie, Gouvernement régional d'Eeyou Itstchee Baie-James, Administration régionale Baie-James, etc.) avec lesquelles elle collabore, ainsi qu'avec son personnel. Ses relations sont basées sur un rapport de confiance mutuelle.

## 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. Les mandats de gestion et de réfection 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 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.

## LE 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.

En 2022, six membres composent son conseil d'administration :

### MONSIEUR GASTON BÉDARD

**Membre et président du conseil d'administration**  
**Président du comité d'investissement**  
**Président du comité d'audit**  
**Nommé le 2 septembre 2015**  
**Mandat toujours en vigueur au 31 décembre 2022**

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.



### MADAME LUCE ASSELIN

**Membre et vice-présidente du conseil d'administration**  
**Membre du comité d'investissement**  
**Nommée le 21 juin 2017**  
**Mandat toujours en vigueur au 31 décembre 2022**

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.



## MONSIEUR ALAIN COULOMBE



**Membre du conseil d'administration et président directeur général**  
**Membre du comité d'investissement**  
**Membre du comité d'audit**  
**Nommé le 2 mai 2019**  
**Mandat toujours en vigueur au 31 décembre 2022**

Monsieur Couombe 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 Société 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 Société 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 au 31 décembre 2022**

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**

**Poste considéré vacant à compter du 15 décembre 2022**

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**

**Membre du comité d'audit**

**Nommé le 10 juin 2020**

**Mandat toujours en vigueur au 31 décembre 2022**

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.





#### VICE-PRÉSIDENTE À L'EXPLOITATION

Madame Josée Roy est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires option sciences comptables et d'un diplôme d'études supérieures spécialisées en sciences comptables de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. De plus, elle est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Sa carrière professionnelle a débuté en 1999 au sein de l'équipe de vérification de la firme d'experts-comptables KPMG de Rouyn-Noranda. En 2002, elle accepte un poste d'analyste financière pour la Conférence régionale des élus de la Baie-James et le Centre local de développement de la Baie-James à Matagami. C'est en 2004 qu'elle commence au sein de la Société à titre de directrice de l'administration et secrétaire-trésorière. Elle est ensuite nommée vice-présidente à l'exploitation le 16 juin 2020.



#### VICE-PRÉSIDENT AUX INFRASTRUCTURES

Monsieur Emil Tagho est titulaire d'un baccalauréat en génie de la construction de l'école de technologie supérieure de Montréal. Il est membre de l'Ordre des ingénieurs du Québec depuis 2019.

Sa carrière professionnelle débute en 2006, après l'obtention de son diplôme d'ingénieur des travaux de génie civil, à l'école nationale supérieure de travaux publics de Yaoundé. Il obtient alors un poste d'ingénieur d'études en conception d'infrastructure routière à Égis, où il travaille pendant 5 ans avant d'aller s'installer au Canada. Entre 2011 et 2015, il complète un baccalauréat en génie de la construction, afin de réussir son intégration dans le marché du travail canadien. Entre 2012 et 2016, il effectue 2 stages professionnels respectivement comme technicien de laboratoire et assistant-chargé de projet routier à Eurovia ainsi qu'un stage comme ingénieur de structure à ASP Expert conseil. C'est en décembre 2016 que Monsieur Tagho se joint à la Société à titre de gestionnaire de projet. Moins d'un an plus tard, il est promu au poste de directeur de projet. Il est ensuite nommé vice-président aux infrastructures le 16 juin 2020.



#### DIRECTEUR DES SERVICES D'ENTRETIEN ROUTIER

Monsieur Gérard Djakou est titulaire d'un diplôme d'ingénieur des travaux de génie civil acquis au Cameroun en 2008 ainsi que d'un diplôme d'études supérieures spécialisées en génie de la construction, option conception et réhabilitation des ouvrages acquis à l'école de technologie supérieure de Montréal en 2014.

Sa carrière débute en 1999 au Cameroun dans un poste de technicien en conception routière pour la firme Razel Cameroun. En 2002, il accepte un poste dans l'entreprise Égis Cameroun où il demeurera en poste durant près de 17 ans, gravissant les échelons jusqu'au poste de chargé de développement. Après avoir séjourné au Canada en 2012, c'est en 2020 que M. Djakou s'y installe de manière définitive. Au Québec, sa carrière professionnelle débute en 2021 dans un poste de professionnel en ingénierie pour la firme SCI GLOBALE INC. C'est en juin 2021 que M. Djakou se joint à la Société à titre de directeur des services d'entretien routier.

## DIRECTEUR DE PROJET

Monsieur Angelin Dossou est titulaire d'un diplôme d'ingénieur des travaux en génie civil acquis au Bénin en 1998 ainsi que d'un diplôme d'études supérieures spécialisées en aménagement des ressources en eau acquis au Burkina Faso et en Suisse en 2004. Il est également titulaire d'une maîtrise en études du développement, acquis à Genève en 2009. Il est membre de l'Ordre des ingénieurs du Québec depuis 2017.

Sa carrière débute en 1998 au Bénin dans un poste d'ingénieur en surveillance des travaux au sein de la firme d'ingénierie Tecscult International Limited. Il occupe ce poste pendant deux ans et poursuit sa carrière comme Ingénieur, chargé de projet en infrastructures urbaines au sein de la compagnie Bathys Consult de 2001 à 2006. M. Dossou se joint par la suite à l'ONG internationale « Action contre la Faim » où il occupe le poste d'ingénieur, responsable de programme « eau et assainissement » en Côte d'Ivoire de 2006 à 2008 avant de s'installer au Canada. Au Québec, sa carrière professionnelle débute en 2010 dans un poste d'agent technique en ingénierie municipale pour la Ville de Montréal. Après 9 ans au sein de la Ville de Montréal, M. Dossou accepte un poste d'ingénieur technique – réalisation de projets à Ville de Laval pour ensuite se diriger chez WSP Canada inc. dans un poste d'ingénieur en infrastructures municipales. C'est en novembre 2020 que Monsieur Dossou se joint à la Société à titre de directeur de projet.



## DIRECTEUR DES SERVICES AÉROPORTUAIRES

Monsieur Jean-Luc Charbonneau est titulaire d'un diplôme en gestion de l'aviation civile de l'Institut canadien de l'aviation.

Sa carrière professionnelle débute en 1992 à l'aéroport international d'Ottawa comme agent d'attribution des barrières, avant de passer successivement aux postes de directeur délégué, directeur délégué principal et enfin gestionnaire des opérations d'interventions et des mesures d'urgence au sein de la même autorité aéroportuaire.

On enregistre également à son parcours un poste de coordonnateur des opérations et de l'entretien aéroportuaires basé à Kuujuaq entre 2014 et 2018 pour les 14 aéroports du Nunavik au sein de l'Administration régionale Kativik, où il acquiert une expertise en exploitation et développement aéroportuaire nordique en région isolée.

C'est en janvier 2022 que Monsieur Charbonneau se joint à la Société à titre de directeur des services aéroportuaires.



## DIRECTEUR DES FINANCES ET DE L'ADMINISTRATION

Monsieur Serge Manguèle est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires, option sciences comptables, de l'Université du Québec à Trois-Rivières obtenu en 2013 et d'un microprogramme de deuxième cycle en expertise comptable de l'Université de Sherbrooke obtenu en 2014. De plus, il est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

De 2007 à 2019, il a occupé la position de contrôleur dans différentes organisations telles qu'ERG, Oaklins et Tawich Development Corporation. En juillet 2019, il est devenu directeur financier du groupe Rotalec avant de débiter au sein de la Société au titre de directeur des finances et de l'administration le 1<sup>er</sup> février 2021.



## DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES ET DES COMMUNICATIONS



Madame Sarah Pier Dubois-Ouellet est titulaire d'un baccalauréat en relations industrielles ainsi que d'une maîtrise en relations industrielles, tous deux acquis à l'Université Laval. Elle est membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés depuis 2014.

Sa carrière professionnelle débute en 2013, à titre d'adjointe aux ressources humaines pour la compagnie Adecco, puis à titre de recruteur régional pour les magasins La Source, à compter de 2016. C'est en avril 2017 que Madame Dubois-Ouellet se joint à la Société à titre de coordonnatrice des ressources humaines et des communications. Elle est promue au poste de conseillère principale aux ressources humaines et aux communications en juin 2020. Elle est ensuite nommée directrice des ressources humaines et des communications en juillet 2021.

## DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

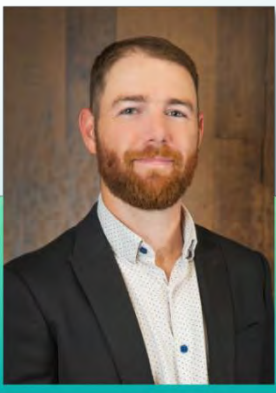


Monsieur Martin Claude Yemele est titulaire d'un doctorat en sciences du bois de l'Université Laval, d'une maîtrise en administration publique de l'École nationale d'administration publique de Québec et d'une maîtrise en foresterie tropicale et internationale de l'Université de Goettingen en Allemagne. Il est membre de l'Ordre des ingénieurs forestiers du Québec depuis 2010.

Après une dizaine d'années de travail comme enseignant et chef de département de génie forestier d'un établissement collégial au Cameroun, sa carrière professionnelle débute au Québec en 2004 par un poste d'assistant de recherche et d'enseignement à l'Université Laval. De 2008 à 2019, M. Yemele est conseiller expert en développement industriel à la direction de la modernisation de l'industrie des produits forestiers, au ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs du Québec. Ses fonctions à l'interface de l'industrie, du politique et de l'innovation lui permettent de collaborer avec de nombreux partenaires du développement économique notamment les institutions financières, les ministères, les corporations de développement régional et les centres de recherche. Ainsi, il a coordonné et participé à la mise en œuvre d'initiatives ministérielles (Bureau de projet, Chantier panneaux, Forum innovation bois) et de programmes d'aide aux entreprises du secteur forestier (Programme innovation bois, Plateforme d'innovation panneaux et Programme de chimie verte). Il est impliqué dans la réalisation de plusieurs projets de modernisation d'usines, de redémarrage et de sauvegarde d'entreprises stratégiques, d'introduction de nouvelles technologies et de développement de produits innovants.

M. Yemele est également professeur associé à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue et à l'Université Laval où il siège sur plusieurs comités d'orientation scientifique. En janvier 2020, il s'est joint à la Société à titre de directeur de développement économique.

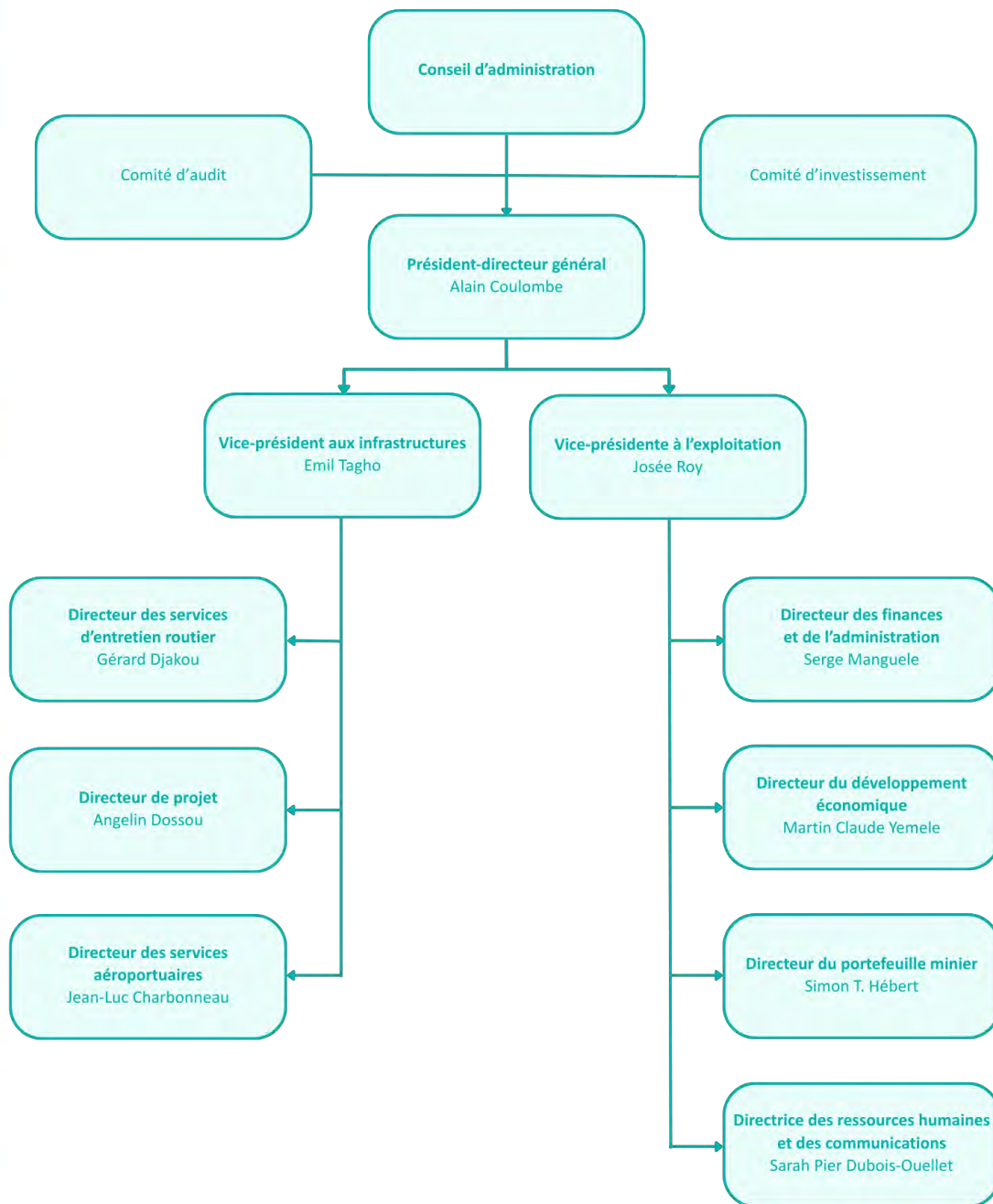
## DIRECTEUR DU PORTEFEUILLE MINIER



Monsieur Simon T. Hébert est titulaire d'un baccalauréat en géologie de l'Université Laval. Il est membre de l'Ordre des géologues du Québec depuis 2012.

Sa carrière professionnelle débute en 2011 au sein de la compagnie Virginia Mines inc. d'abord comme géologue stagiaire puis comme géologue. En 2014, il accepte le poste de géologue de projet pour Exploration Osisko Baie-James puis pour Minière Osisko. M. Hébert a principalement travaillé sur le territoire de la Baie-James, au Nunavik et dans les Territoires du Nord-Ouest en exploration minière sur différents projets et environnements métallogéniques tels que l'or orogénique et les VMS. En avril 2019, il se joint à la Société à titre de directeur du portefeuille minier, à Chibougamau.

## L'ORGANIGRAMME



FAITS SAILLANTS EN 2022

Les démarches avec les communautés autochtones ont permis de clarifier les enjeux du projet de réfection de la route Est-Ouest de Matagami, ouvrant la voie aux premiers travaux préparatoires réalisés en collaboration avec la Coopérative de Pikogan.

La Société a poursuivi son mandat sur certaines routes dans le Nord-du-Québec en remplaçant 34 ponceaux et en rechargeant 28 km de la route 19900, tout en réalisant des études techniques pour les phases à venir.

La Société a obtenu du MTMD deux nouveaux mandats de gestion, pour la partie sud de la route du Nord (du km 132 au km 258) ainsi que pour le chemin d'accès à la communauté crie de Nemaska (6 km).

La Société a pris en charge la gestion des opérations quotidiennes de quatre aérodromes appartenant à HQ, soit les aérodromes de Nemiscau et de Fontanges en date du 1<sup>er</sup> février 2022 et les aérodromes de LG-3 et de LG-4, le 30 mai 2022.

La Société a amorcé un nouveau mandat en planification, avec le MTMD, pour la reconstruction de 12 structures sur la route du Nord, dans le cadre d'un projet évalué à plus de 200 M\$.

La Société a obtenu la confirmation d'une contribution de 131,7 M\$ du gouvernement fédéral au projet de la phase 2 du projet de réfection de la route Billy-Diamond.

La Société a complété avec succès la phase 1 du projet de réfection de la route Billy-Diamond, livrant 24 % de travaux supplémentaires avec une augmentation du budget global de l'ordre de 2 %.

LA ROUTE BILLY-DIAMOND ET LE CHEMIN DE CHISASIBI

Le budget alloué en 2022 pour l'entretien de ces routes s'élève à 8,2 M\$, dont 5,2 M\$ provient d'une contribution financière du MTMD et 3 M\$ d'HQ.

En plus des travaux de déneigement d'hiver sur 710 km effectués par nos entrepreneurs, nous avons réalisé plusieurs travaux d'entretien des infrastructures dont :

- la mise en forme des accotements;
- le redressement de la signalisation;
- la correction des érosions;
- le scellement de fissures;
- l'achat et la livraison de 7 500 tonnes de chlorure de sodium;
- le transport du chlorure de sodium vers nos différents sites de voiries;
- la gestion des castors.

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

En 2022, la Société a complété l'ensemble des travaux prévus au PGP dans le cadre de la phase 1 du projet de réfection de la route Billy-Diamond. Les travaux issus des contrats octroyés en 2021, dont le parachèvement s'est poursuivi en 2022, se sont achevés le 27 août 2022, date qui marque officiellement la fin de toutes les interventions prévues dans cette première phase.

Le coût total des travaux réalisés s'élève à 270,4 M\$, ce qui inclut à la fois les frais de gestion et les frais de financement à court terme. Ce montant respecte de très près le budget total du projet, établi à 270,2 M\$, soit un écart à l'achèvement de seulement 0,2 M\$.

Les indicateurs de performance du projet témoignent d'une bonne gestion :

- un indice de performance des coûts (IPC) de 1,00, indiquant que les dépenses ont été parfaitement conformes aux prévisions budgétaires;
- un indice de performance des délais (IPD) de 0,99, démontrant que les travaux ont été réalisés dans un délai légèrement moins rapide que prévu.

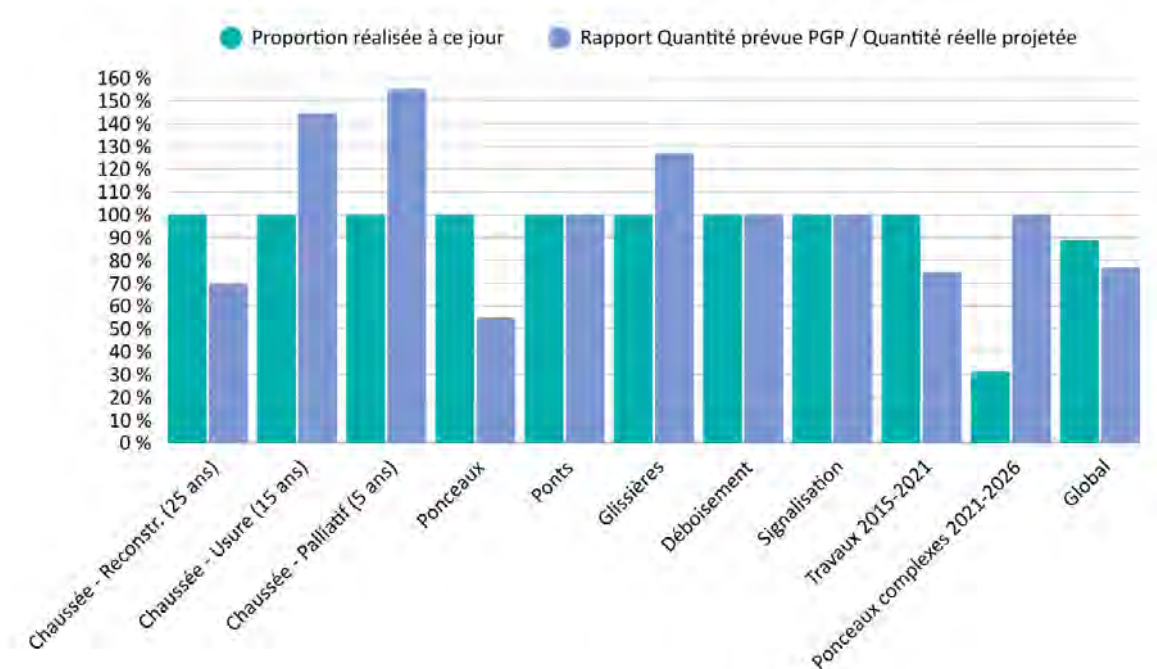
Sur le plan du contenu, la phase 1 du projet a permis de réaliser une quantité de travaux supérieure aux prévisions initiales. En effet, 76 % des travaux réalisés étaient initialement prévus dans le PGP, ce qui signifie que 24 % de travaux additionnels ont été réalisés. Ces résultats ont pu être atteints avec une augmentation budgétaire de seulement 2 %.

Ce bilan, qui exclut la réalisation des travaux sur les ponceaux complexes, reflète non seulement une maîtrise des coûts et des échéanciers, mais également une capacité à optimiser les ressources pour maximiser les retombées du projet.

Ci-dessous un récapitulatif des principaux travaux réalisés au courant de la saison 2022 :

- le remplacement de ponceaux complexes au km 604 de la route Billy-Diamond;
- le remplacement de ponceaux complexes sur trois sites aux km 466, 473 et 502 de la route Billy-Diamond;
- le remplacement de ponceaux complexes sur deux sites aux km 419 et 452 de la route Billy-Diamond;
- l'installation des parafeuilles sur trois sites de ponceaux entre le km 500 et le km 620;
- l'empierrement du ponceau au km 77 du chemin de Chisasibi;
- le pavage de quatre sites de ponceaux entre le km 500 et le km 620 de la route Billy-Diamond;
- l'installation de 1980 m de glissières de sécurité 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 2022 sur l'avancement des travaux, en termes de proportions :



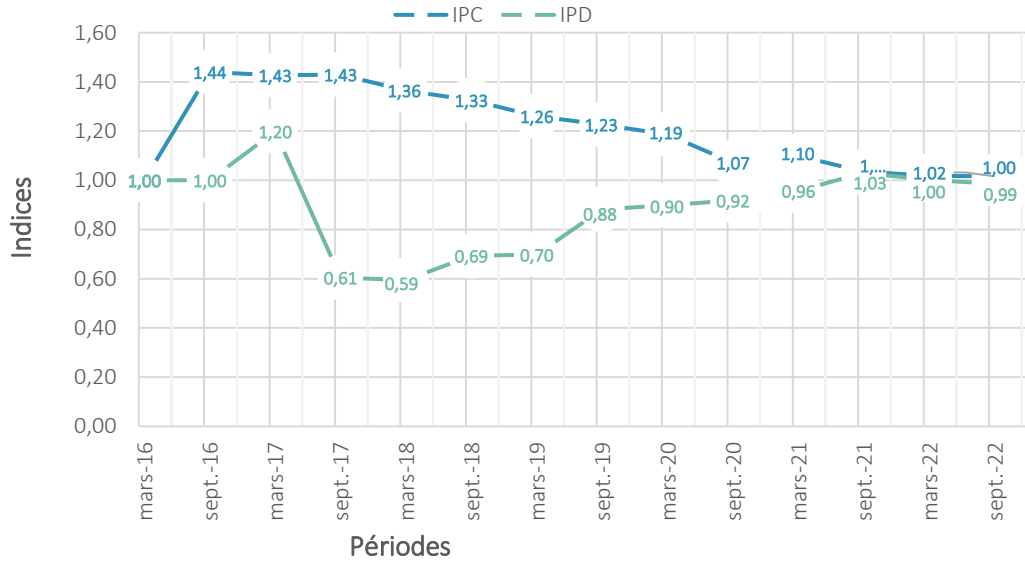
Le tableau ci-dessous présente le sommaire des coûts des travaux, par composante, au 31 décembre 2022 :

Montant en k\$	Coût des travaux effectués en 2022
Gestion de projet	324,06
Gouvernance	-
Activités techniques	-
Conception + Plans et devis	761,41
Construction	11 634,05
Réserve pour risques	1 722,85
<b>Total</b>	<b>14 442,37</b>

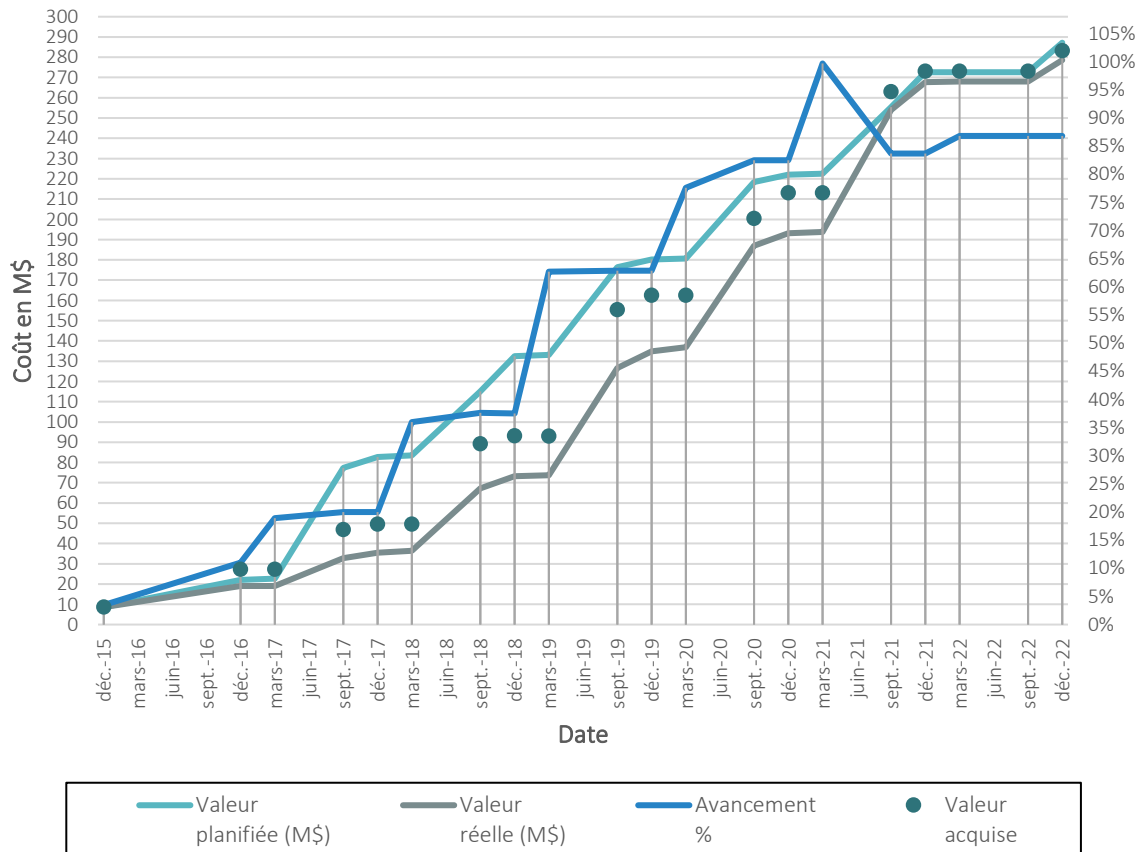
L'analyse de la valeur acquise du projet démontre que « le projet dépense moins que prévu et avance comme prévu au plan de gestion de projet » avec un indice de performance des coûts (IPC) de 1,02 et un indice de performance des délais (IPD) de 0,99. Par ailleurs, l'indice de performance à l'achèvement du projet (IPAP) de 0,97 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 :

### INDICES DE PERFORMANCE



### DIAGRAMME DE LA VALEUR ACQUISE



## PROGRAMME DE MISE AUX NORMES DES BÂTIMENTS ET ÉQUIPEMENTS

Au terme de l'année 2022, la Société aura réalisé 42 % du programme de mise aux normes des bâtiments et équipements.

En parallèle, un programme d'inspection et d'entretien périodique des bâtiments et équipements de la Société a été élaboré, et un système de centralisation des informations relatives aux interventions a été mis en place. Ce système contribue à constituer un historique des coûts, outil précieux pour l'estimation des projets en phase de planification et pour la justification des demandes de financement en amont de la conception.



## PROGRAMME DE RÉFECTION SUR CERTAINES ROUTES AU NORD DU 49<sup>E</sup> PARALLÈLE

Depuis 2020, la Société assure la gestion de plusieurs projets de réfection de routes situées au nord du 49<sup>e</sup> parallèle, en partenariat avec le MTMD. Ces projets visent à améliorer la sécurité, la durabilité et l'accessibilité du réseau routier nordique.

Au terme de l'année 2022, les travaux réalisés comprennent :

- le remplacement de 34 ponceaux sur la route 19900;
- le rechargement granulaire de 28 km de cette même route.

En parallèle, plusieurs études techniques ont été menées afin de préparer les prochaines étapes du programme :

- études géotechniques sur 18 ponceaux sur la route 19900;
- études hydrauliques sur deux structures sur la route 19900;
- étude de caractérisation des sources de matériaux granulaires le long de la route 19900;
- études de besoins et de solutions sur trois ponts;
- études géotechniques et de caractérisation environnementale pour la reconstruction d'un pont sur le chemin des 6<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> rangs, à Villebois.

## AÉROPORT DE LA GRANDE-RIVIÈRE



Dans le cadre de l'entente de contribution financière signée en 2021 avec Transports Canada, la Société poursuit les démarches liées au volet n° 1 du projet de réfection de l'aéroport de La Grande-Rivière, qui comprend notamment le planage et le pavage des voies de circulation Alpha, Bravo et du tarmac, la mise en place d'un système de drainage, ainsi que la mise à niveau du système électrique et d'éclairage de la piste. Initialement prévus pour 2022, ces travaux ont été différés en raison d'un écart important entre les soumissions reçues et les estimations budgétaires.

En parallèle, la Société a soumis à Transports Canada, le 1<sup>er</sup> juin 2022, une mise à jour du volet n° 2, portant sur la réhabilitation de la piste, intégrant les ajustements requis au niveau des coûts estimés.

Afin d'assurer une meilleure viabilité financière de l'aéroport, la Société a également procédé à un réajustement graduel des frais d'atterrissage et des loyers, qui étaient en retard par rapport à ceux d'aéroports comparables. La première hausse est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2022, ce qui permettra de générer des revenus supplémentaires pour réinvestir dans les infrastructures.

## AUTRES MANDATS DE GESTION

### AÉRODROME DE MATAGAMI

Le MTMD a renouvelé, pour une période de trois ans à compter du 1<sup>er</sup> février 2022, le mandat de gestion et d'entretien de l'aérodrome de Matagami confié à la Société. Ce mandat, couvre l'entretien hivernal et estival des installations, ainsi que les services d'avitaillement en carburant.

Parmi les réalisations de 2022, la Société a contribué à la mise en place d'un service de navettage aérien entre l'aérodrome de Matagami et la mine Éléonore. Ce projet structurant, initié par la Ville de Matagami, a vu le jour grâce à une collaboration étroite entre plusieurs partenaires, dont Newmont, Air Creebec, l'ARBJ, le MTMD et la Société. Ce service aérien a permis l'embauche d'une trentaine d'employés par la minière Newmont, suite à la fermeture de la mine de Matagami le 30 juin 2022. Le vol inaugural a eu lieu le 11 juillet 2022 à l'aérodrome de Matagami.

Pour soutenir ce développement et améliorer la qualité des services offerts, la Société a collaboré avec les partenaires du milieu à l'acquisition de nouveaux équipements de service au sol pour les avions, dont une unité de dégivrage et une génératrice électrique permettant de maintenir un service aérien continu, même en période hivernale.

Ces nouvelles installations bénéficieront également à la population locale, notamment en permettant la réalisation d'évacuations médicales d'urgence par avion, même en conditions hivernales difficiles.

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

En 2022, la Société a poursuivi les démarches entamées en 2021 avec le gouvernement du Québec et la Première Nation Abitibiwinni afin de répondre aux préoccupations soulevées par la communauté, notamment en ce qui concerne le tracé du chemin projeté, la protection du caribou forestier et l'augmentation potentielle du trafic lourd dans le secteur.

Ainsi, la Coopérative de solidarité de Pikogan a été mise à contribution pour effectuer le débroussaillage mécanique des abords du chemin forestier, une étape réalisée avec succès en novembre 2022.

## ENTRETIEN DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT SOUS MANDAT DU MINISTÈRE DES TRANSPORTS ET DE LA MOBILITÉ DURABLE ET D'HYDRO-QUÉBEC



En 2022, la Société a poursuivi ses activités d'entretien de plusieurs routes d'accès essentielles sur le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James, dans le cadre de mandats confiés par le MTMD ainsi qu'HQ.

Pour les routes d'accès aux communautés cries de Waskaganish, Eastmain et Wemindji, ainsi que pour la route 19900 (reliant Matagami à Lebel-sur-Quévillon), la Société a lancé des appels d'offres publics régionalisés. À la suite de ces démarches, une entente a été conclue avec le MTMD pour prolonger le mandat confié à la Société jusqu'au 30 avril 2025.

Dans le cadre de ses ententes avec HQ, la Société a géré cinq contrats d'entretien hivernal et estival de routes. En 2022, la Société a pris en charge la section sud de la route du Nord (du km 132 au km 258), dont le contrat arrivait à échéance le 30 septembre 2022, ainsi que la section allant du km 258 au km 407, incluant les installations appartenant à HQ.

## ROUTE VILLEBOIS-SELBAIE-JOUTEL

À la demande du comité de gérance, le contrat d'entretien hivernal et estival de la route Villebois–Selbaie–Joutel a été renouvelé pour une année, soit du 1<sup>er</sup> mai 2022 au 30 avril 2023.

Parallèlement, la convention relative à la gestion de cette route, conclue en 2015 entre les différents utilisateurs, la Société du Plan Nord, le MFFP et la Société, fait actuellement l'objet d'un amendement afin de refléter les changements survenus depuis sa signature. Les différents utilisateurs s'engagent à supporter les coûts afférents selon leur niveau de fréquentation.

En plus des activités d'entretien courant, plusieurs interventions ponctuelles ont été réalisées durant l'été 2022, notamment le rapiéçage manuel de la chaussée pavée à l'aide d'un enrobé bitumineux posé à froid, la reconstruction d'un ponceau ainsi que le démantèlement de barrages de castors.

## NOUVEAUX MANDATS DE GESTION OBTENUS EN COURS D'ANNÉE

Au cours de l'année 2022, de nouveaux mandats ont été octroyés à la Société par HQ, incluant notamment :

- le débroussaillage mécanique de 377 km le long de la route Transtaïga, du chemin Duplanter et du chemin Le-Grand;
- la réfection de deux ponceaux sur la route du Nord (km 344 et km 345);
- l'inspection des ponceaux sur la route du Nord (du km 258 au km 407);
- une campagne d'investigation géotechnique et de caractérisation des carrières et bancs d'emprunt le long de la route du Nord;
- divers travaux de signalisation sur la route Transtaïga et ailleurs sur le réseau d'HQ.

Par ailleurs, le mandat de concassage sur la route Transtaïga, amorcé en 2021, a poursuivi son déroulement au cours de l'année.

### ACTIVITÉS DE SERVICES – RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(en dollars)	2022	2021
Revenus	41 129 754	36 576 149
Charges	(38 151 407)	(34 004 317)
Marge brute	2 978 347	2 571 832

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

(en dollars)	2022	2021
Revenus	50 715 616	16 429 909
Charges	(13 510 768)	(9 973 360)
Marge brute	37 204 848	6 456 549

## FAITS SAILLANTS EN 2022

Réalisation d'investissements d'un montant total de 3 721 989 \$ :

- 2 521 989 \$ dans les sociétés d'exploration minière;
- Investissements de 60 440 930 \$ générés par ces projets, pour un effet de levier de 24;
- 1 200 000 \$ dans une société privée;
- Investissements de 4 500 000 \$ générés par ce projet, pour un effet de levier de 3,75;
- Investissements totaux générés atteignant 64 940 930 \$, pour un effet de levier de 17.

Gains sur disposition d'actions de 482 146 \$ réalisés par le portefeuille de placements miniers.

Poursuite des démarches de création d'un fonds d'investissement minier régional conjoint avec l'ARBJ.

Forage Baie-James 2022 avec la SIDEX : 1 projet d'investissement minier.

Signature d'une nouvelle convention collective de quatre ans avec un appui de 94 % des employés du relais routier du km 381.

Autorisation par le Conseil du trésor d'un rehaussement progressif des effectifs de la Société pour les quatre prochaines années.

Taux de satisfaction des employés de la Société de 82,5 %.

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.

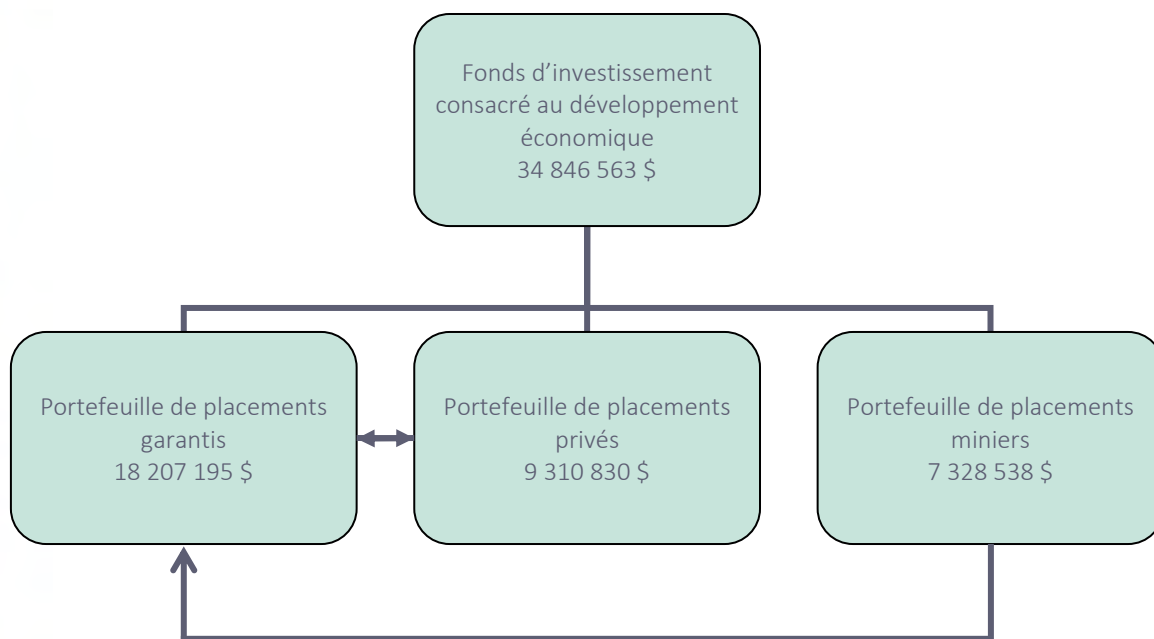
L'horizon de détention des placements miniers varie de quatre mois à trois ans et les liquidités nécessaires à la réalisation des nouveaux investissements proviennent des liquidités générées par la vente d'actions de ce portefeuille, et ce, afin de favoriser une gestion dynamique des titres qui y sont 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 31 261 803 \$ dans 182 projets d'exploration minière, pour un taux de réinvestissement de 5,8. La valeur générée depuis sa constitution se chiffre à 6 350 982 \$.

### 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 16 022 748 \$, ce qui a permis à la Société d'investir dans 46 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

L'année 2022 a connu un certain ralentissement au niveau du secteur minier et du financement de travaux d'exploration sur le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James. Le portefeuille de placements miniers a effectué 11 investissements sur le marché primaire totalisant 2 521 989 \$. Une nouvelle société effectuant des travaux d'exploration dans la région a été intégrée au portefeuille suite à des investissements sur le marché primaire; il s'agit d'Orford Mining.

En 2022, les démarches se sont poursuivies pour la mise sur pied d'un nouveau fonds d'investissement minier régional. À ce titre, une société en commandite a été enregistrée et les modalités de la convention de la nouvelle structure ont été approuvées par l'ARBJ et la Société. Cette importante initiative permettra de bonifier le support offert aux entreprises minières œuvrant sur le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James.

Le programme Forage Baie-James a été relancé en 2022 avec toujours comme objectif le financement de travaux d'exploration minière de sociétés juniors, conjointement avec SIDEX, dans un cadre facilitant l'acceptation des demandes de financement répondant aux critères.

La Société a également poursuivi son entente de collaboration avec CRCO. Selon cette entente, elle peut proposer à CRCO 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.

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**

En 2022, la Société a concrétisé un investissement stratégique de 1,2 M\$ visant à soutenir le développement économique du territoire et pris un engagement pour un second au montant de 1,3 M\$.

D'une part, un montant de 1,2 M\$ a été déboursé pour appuyer le projet d'agrandissement du hangar et de l'espace de manutention de l'entreprise Valpiro inc., situé à l'aéroport de La Grande-Rivière. Cet agrandissement permettra à l'entreprise de doubler sa capacité de stockage de marchandises. Ce projet répond à une demande croissante en biens divers, tant de la part des communautés inuites que des entreprises minières opérant au-delà du 55<sup>e</sup> parallèle Nord, et vise à améliorer l'efficacité logistique dans une région où le transport représente un enjeu majeur.

D'autre part, la Société a également approuvé un placement progressif de 1,3 M\$, dont 1 M\$ sera déboursé dès la signature de la convention de prêt, afin de soutenir la relance des activités de l'ancienne scierie Nabakatuk à Waswanipi. Ce projet, porté par l'entreprise Bois d'œuvre Cri S.E.C., fruit d'un partenariat entre la corporation Mishtuk de Waswanipi et les Chantiers Chibougamau Ltée, vise à remettre en opération une usine fermée depuis près d'une décennie. Les sommes investies permettront la mise à niveau des équipements et la reprise des opérations de production de bois d'œuvre résineux. Ce projet contribue non seulement à la relance d'une infrastructure industrielle importante, mais vient aussi renforcer l'intégration verticale des activités forestières dans la région, tout en favorisant des retombées économiques durables au sein des communautés locales.

### **PERFORMANCE DU RELAIS ROUTIER DU KM 381**

L'année 2022 a bien débuté au relais routier du km 381 avec la conclusion de la nouvelle convention collective d'une durée de quatre ans avec un vote de 94 % des travailleurs et travailleuses en sa faveur.

Au 31 décembre 2022, les résultats du relais routier du km 381 indiquent une marge brute de 837 588 \$, ce qui est supérieur à la cible budgétaire de 784 070 \$.

## DÉVELOPPEMENT ET INVESTISSEMENT — RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(En dollars)	2022	2021
Revenus	1 593 040	2 898 860
Charges	(876 155)	(848 394)
Bénéfice d'exploitation	716 885	2 050 466
Moins-value durable sur prêts et placements	(123 250)	(1 716 565)
Marge brute	593 635	333 901

## RELAIS ROUTIER DU KM 381 — RÉTROSPECTIVE FINANCIÈRE

(En dollars)	2022	2021
Revenus	9 400 815	7 241 485
Charges	8 563 227	7 187 278
Marge brute	837 588	54 207

## ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE — RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(En dollars)	2022	2021
Revenus	10 993 855	10 140 345
Charges	(9 439 382)	(8 035 672)
Bénéfice d'exploitation	1 554 473	2 104 673
Moins-value durable sur prêts et placements	(123 250)	(1 716 565)
Marge brute	1 431 223	388 108

## NIVEAU DE SATISFACTION DES EMPLOYÉS DE LA SOCIÉTÉ

Dans le cadre de son Plan de développement 2021-2023, la Société s'est fixé l'objectif de maintenir ou d'accroître annuellement le niveau de satisfaction de ses employés. Le sondage mené en 2022 a révélé un taux de satisfaction de 82,5 %, soit une légère diminution de 2 % par rapport à l'exercice précédent. Bien que ce niveau demeure élevé et au-dessus du seuil des 80 %, considéré comme excellent, la cible fixée de maintien ou d'amélioration n'a pas été atteinte cette année.

Cette baisse, bien que marginale, s'inscrit dans une tendance à la diminution progressive observée au cours des dernières années. Consciente de cette réalité, la Société entend freiner cette tendance et mieux comprendre les causes sous-jacentes de cette évolution. Plusieurs facteurs contextuels peuvent être considérés comme des pistes d'explication, notamment la pénurie généralisée de main-d'œuvre et l'augmentation marquée des conditions d'emploi offertes dans le secteur privé, rendant plus difficile la compétitivité des conditions offertes par la Société.

Dans ce contexte, des actions seront mises en place afin de renforcer l'expérience employé, d'accompagner les nouveaux employés dans leur intégration et de maintenir un climat de travail propice à l'engagement et à la mobilisation de l'ensemble du personnel.

## REHAUSSEMENT DES HEURES RÉMUNÉRÉES AUTORISÉES PAR LE SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR

Afin de soutenir sa croissance et de répondre adéquatement aux nouvelles exigences réglementaires auxquelles elle est assujettie, la Société a déposé, le 25 août 2021, une demande auprès du SCT visant à obtenir un rehaussement de ses heures autorisées.

Cette demande faisait suite à une inadéquation grandissante entre l'augmentation significative des activités de la Société et les effectifs disponibles pour soutenir cette croissance de manière durable, en plus de prendre en compte les modifications récentes au cadre réglementaire encadrant les opérations de l'organisation.

Deux décisions ont été rendues par le SCT à la suite de cette démarche, la première le 14 décembre 2021 et la seconde le 21 juin 2022. Ces décisions ont entériné deux rehaussements distincts des effectifs pour chacun des quatre exercices financiers couverts par la demande initiale.

Ainsi, les rehaussements d'heures rémunérées autorisées par le SCT sont les suivants :

- 9 897 heures (équivalent à 5,4 ETC) pour l'exercice 2021-2022;
- 57 999 heures (équivalent à 31,8 ETC) pour l'exercice 2022-2023;
- 84 363 heures (équivalent à 46,2 ETC) pour l'exercice 2023-2024;
- 87 919 heures (équivalent à 48,1 ETC) pour l'exercice 2024-2025.

Ces ajustements permettent à la Société de consolider sa structure interne et de poursuivre son développement de manière efficace et structurée.

## LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT 2021-2023 – TABLEAU SYNOPSIS

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

### ENJEU STRATÉGIQUE 1 : MAINTIEN, AMÉLIORATION, PROLONGEMENT ET DÉVELOPPEMENT DU RÉSEAU DE TRANSPORT FACILITANT L'ACCÈS À LA RÉGION

Orientations	Objectifs	Indicateurs de performance	Cible 2021	Cible 2022	Cible 2023
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 termes de quantité de travaux terminés) par rapport aux objectifs attendus (mesure de départ : 62,5 % en 2020)	82 %	86 %	91 %
		2 - Niveau de satisfaction des parties prenantes par rapport à la réfection de la route Billy-Diamond	75 %	80 %	85 %
		3 - Confirmation du financement de la phase 2 du programme de réfection de la route Billy-Diamond	-	-	Oui
	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)	0 %	1 %	3 %
	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	Établir la mesure étalon	10 %	15 %
	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)	36 %	51 %	66 %
	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 : 9 401 642 tonnes en 2020)	9 495 600 tonnes	9 590 600 tonnes	9 686 500 tonnes
		8 - Pourcentage d'autofinancement (mesure de départ : 43 % en 2020)	46 %	51 %	56 %
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	75 %	80 %	85 %
	1.2.2 Exécuter des mandats de gestion additionnels	10 - Valeur des mandats d'infrastructure additionnels réalisés	1,5 M\$	2,0 M\$	2,5 M\$

## ENJEU STRATÉGIQUE 2 : MAXIMISATION DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES RÉGIONALES

Orientations	Objectifs	Indicateurs de performance	Cible 2021	Cible 2022	Cible 2023
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	0	1	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)	2 projets (Volet 1) 2 projets (Volet 2)	2 projets (Volet 1) 2 projets (Volet 2)	3 projets (Volet 1) 3 projets (Volet 2)
		13 - Montants investis (mesure de départ : près de 850 k\$ investis par année entre 2015 et 2020)	125 k\$ (Volet 1) 1,5 M\$ (Volet 2)	175 k\$ (Volet 1) 2 M\$ (Volet 2)	200 k\$ (Volet 1) 2,5 M\$ (Volet 2)
		14 - Effet de levier	Au moins 1 pour 3 (Volet 1) Au moins 1 pour 10 (Volet 2)	Au moins 1 pour 3 (Volet 1) Au moins 1 pour 10 (Volet 2)	Au moins 1 pour 3 (Volet 1) Au moins 1 pour 10 (Volet 2)
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\$)	1,6 M\$	2,0 M\$	2,5 M\$
		16 - Atteinte des objectifs du plan de diversification du portefeuille de placements miniers	Élaboration du Plan	À déterminer	À déterminer
	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	10 %	15 %	20 %
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)	2	3	4
	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)	80 %	80 %	80 %
		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)	30 %	30 %	30 %

### ENJEU STRATÉGIQUE 3 : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Orientations	Objectifs	Indicateurs de performance	Cible 2021	Cible 2022	Cible 2023
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	Établir la mesure étalon	Augmentation de 10 %	Augmentation de 10 %
		22 - Niveau de satisfaction de la clientèle	Établir la mesure étalon	Supérieur ou égal à la dernière mesure	Supérieur ou égal à la dernière mesure
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)	Supérieur ou égal à la dernière mesure	Supérieur ou égal à la dernière mesure	Supérieur ou égal à la dernière mesure
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	2	2	2
Orientation 4 : Maintenir un suivi financier rigoureux	3.4.1 Générer des bénéfices d'exploitation	25 - Bénéfice d'exploitation	1 600 942 \$	1 680 989 \$ (+ 5 %)	1 765 038 \$ (+ 5 %)

## 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 d'Eeyou Istchee 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.

<b>OBJECTIF 1.1.1 :</b>  Poursuivre le mandat de gestion du programme de réfection de la route Billy-Diamond	<b>Indicateur de performance 1 :</b>  Taux d'avancement du projet (en termes de quantité de travaux terminés) par rapport aux objectifs attendus (mesure de départ : 86 % en 2022)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 86 %.</li> <li>• <b>Cible dépassée :</b> Taux d'avancement au 31 décembre 2022 : 87 %.</li> </ul>
	<b>Indicateur de performance 2 :</b>  Niveau de satisfaction des parties prenantes par rapport à la réfection de la route Billy-Diamond	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 80 %.</li> <li>• <b>Cible dépassée :</b> Le taux de satisfaction enregistré pour l'année 2022 est de 87,5 %.</li> </ul>
	<b>Indicateur de performance 3 :</b>  Confirmation du financement de la phase 2 du programme de réfection de la route Billy-Diamond	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 0 %.</li> <li>• <b>Cible atteinte :</b> C'est probablement en 2023 que nous aurons la confirmation attendue. Pour l'instant, le Conseil des ministres a confirmé en 2022 le passage en planification de la phase 2 du programme de réfection de la route Billy-Diamond.</li> </ul>
<b>OBJECTIF 1.1.2 :</b>  Poursuivre de manière efficiente les mandats de gestion de l'entretien des routes sur le territoire	<b>Indicateur de performance 4 :</b>  Augmentation de la proportion linéaire de route sous contrat de gestion par rapport à 2020 (mesure de départ : 2 246 km en 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 1 %.</li> <li>• <b>Cible dépassée :</b> 132 km de route se sont ajoutés aux 2 246 km de départ, ce qui représente 5,9 %.</li> </ul>
<b>OBJECTIF 1.1.3 :</b>  Maintenir et améliorer l'état des infrastructures faisant partie intégrante du réseau de transport de la région	<b>Indicateur de performance 5 :</b>  Augmentation de la proportion linéaire de route sous contrat d'entretien avec la SDBJ en bon état sur le territoire par rapport à 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 10 %.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> Le processus de collecte des données est en cours.</li> </ul>
<b>OBJECTIF 1.1.4 :</b>  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	<b>Indicateur de performance 6 :</b>  Proportion des travaux complétés dans le cadre du programme optimale d'entretien et de mise aux normes des bâtiments et équipements de la SDBJ (mesure de départ : 22 % en 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 51 %.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> Proportion des travaux est de 42 %.</li> </ul>
<b>OBJECTIF 1.1.5 :</b>  Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière	<b>Indicateur de performance 7 :</b>  Volume de fret qui passe par l'aéroport de La Grande-Rivière (mesure de départ : 9 401,6 tonnes en 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 9 590,6 tonnes.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> 8432,4 tonnes.</li> </ul>
	<b>Indicateur de performance 8 :</b>  Pourcentage d'autofinancement (mesure de départ : 43 % en 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 51 %.</li> <li>• <b>Cible atteinte :</b> Résultat au 31 décembre 2022 : 51 %.</li> </ul>

## ORIENTATION 2 : Maintenir la qualité et l'agilité 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.

<b>OBJECTIF 1.2.1 :</b>  Maintenir une haute qualité des services dans un contexte de croissance du volume des activités	<b>Indicateur de performance 9 :</b>  Indice composite de qualité	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cible 2022 :</b> 80 %.</li><li>• <b>Cible non atteinte :</b> Indice non encore évalué.</li></ul>
<b>OBJECTIF 1.2.2 :</b>  Exécuter des mandats de gestion additionnels	<b>Indicateur de performance 10 :</b>  Valeur des mandats d'infrastructures additionnels réalisés	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cible 2022 :</b> 2,0 M\$.</li><li>• <b>Cible atteinte :</b> Au 31 décembre 2022, la valeur des mandats réalisés est de 7,6 M\$ (2,7 M\$ pour HQ et 4,9 M\$ pour le MTMD).</li></ul>

## ENJEU STRATÉGIQUE 2 : MAXIMISATION DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES RÉGIONALES

### 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 avantageux. 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.

<b>OBJECTIF 2.1.1 :</b>  Concrétiser des projets d'affaires structurants pour le territoire	<b>Indicateur de performance 11 :</b>  Nombre de nouveaux projets structurants concrétisés	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Cible 2022 :</b> 1.</li><li>• <b>Cible non atteinte :</b> Les activités de conception et d'opérationnalisation de la plateforme d'accélération et de développement des projets d'affaires se sont poursuivies en 2022.</li></ul>
---	--	---

<b>OBJECTIF 2.1.2 :</b>  <b>Accroître le soutien aux entreprises de la région</b>	<b>Indicateur de performance 12 :</b>  Nombre de projets (mesure de départ : 1 à 2 projets par année entre 2015 et 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 2 projets (volet 1) et 2 projets (volet 2)</li> <li>• <b>Cible non atteinte pour le volet 1 :</b> Aucun projet n'a abouti à un investissement.</li> <li>• <b>Cible atteinte pour le volet 2 :</b> Déboursé de 1,2 M\$ pour le projet de Valpiro inc. approuvé en 2021 et un montant de 1,3 M\$ a été approuvé pour le projet de relance de la scierie Bous d'œuvre cri S.E.C. à Waswanipi.</li> </ul>
	<b>Indicateur de performance 13 :</b>  Montants investis (mesure de départ : près de 850 k\$ investis par année entre 2015 et 2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 175 k\$ (volet 1) et 2 M\$ (volet 2).</li> <li>• <b>Cible non atteinte pour le volet 1 :</b> Aucun montant n'a été investi malgré plusieurs accompagnements.</li> <li>• <b>Cible atteinte pour le volet 2 :</b> Des investissements totalisant 2,5 M\$, soit le déboursé de 1,2 M\$ pour le projet de Valpiro inc. approuvé en 2021 et l'investissement de 1,3 M\$ approuvé pour le projet de la relance de la scierie Bois d'œuvre cri S.E.C. à Waswanipi.</li> </ul>
	<b>Indicateur de performance 14 :</b>  Effet de levier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 1 pour 3 (volet 1) et 1 pour 10 (volet 2).</li> <li>• <b>Cible non atteinte pour le volet 1.</b></li> <li>• <b>Cible atteinte pour le volet 2 :</b> Les investissements réalisés dans le cadre du volet 2 totalisent 2,5 M\$ sur un coût total de 24,8 M\$, soit un effet de levier de 1 sur 9,92.</li> </ul>

#### 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.

<b>OBJECTIF 2.2.1 :</b>  <b>Accroître et diversifier les investissements du portefeuille de placements miniers</b>	<b>Indicateur de performance 15 :</b>  Montant total des investissements réalisés par le portefeuille de placements miniers (mesure de départ : moyenne annuelle des investissements des cinq dernières années, 1,4 M\$)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 2,0 M\$.</li> <li>• <b>Cible dépassée :</b> Le montant total des investissements réalisés a été de 2,5 M\$.</li> </ul>
	<b>Indicateur de performance 16 :</b>  Atteinte des objectifs du plan de diversification du portefeuille de placements miniers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cibles 2022 :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 62 % d'investissements réalisés dans les sociétés aurifères avec une capitalisation boursière de moins de 250 M\$.</li> <li>◦ 20 % d'investissements réalisés dans les sociétés aurifères avec une capitalisation boursière de plus de 250 M\$.</li> <li>◦ 18 % d'investissements réalisés dans les autres minéraux (MCS et industriels).</li> </ul> </li> <li>• <b>Cible dépassée :</b> 71 % d'investissements réalisés dans les sociétés aurifères avec une capitalisation boursière de moins de 250 M\$.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> 0 % d'investissements réalisés dans les sociétés aurifères avec une capitalisation boursière de plus de 250 M\$.</li> <li>• <b>Cible dépassée :</b> 29 % d'investissements réalisés dans les autres minéraux (MCS et industriels).</li> </ul>

<p><b>OBJECTIF 2.2.2 :</b></p> <p>Promouvoir le développement durable des ressources minérales</p>	<p><b>Indicateur de performance 17 :</b></p> <p>Proportion des investissements à des sociétés accréditées par la norme ECOLOGO dans le portefeuille de placements miniers</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 15 %.</li> <li>• <b>Cible atteinte :</b> 21 % des investissements réalisés en 2022 ont été dans des sociétés accréditées ECOLOGO.</li> </ul>
--	---	---

**ORIENTATION 3 : Stimuler le développement socioéconomique et la création de richesses 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.

<p><b>OBJECTIF 2.3.1 :</b></p> <p>Structurer et maximiser les collaborations avec des partenaires potentiels</p>	<p><b>Indicateur de performance 18 :</b></p> <p>Nombre de nouveaux partenariats conclus (mesure de départ : deux nouveaux partenariats en 2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> Trois partenariats.</li> <li>• <b>Cible atteinte :</b> Trois nouveaux partenariats ont été conclus :             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deux nouvelles ententes de partenariat régional et de transformation numérique en tourisme 2022-2025 ont été conclues avec Tourisme Baie-James et Eeyou Istchee Tourism en collaboration avec le ministère du Tourisme et l'ARBJ pour appuyer financièrement les projets touristiques de la région.</li> <li>2. Signature du sommaire exécutif de la convention pour la création du Fonds d'investissement minier régional avec l'ARBJ.</li> </ol> </li> </ul>
--	---	--

<p><b>OBJECTIF 2.3.2 :</b></p> <p>Générer des retombées économiques directes dans la région</p>	<p><b>Indicateur de performance 19 :</b></p> <p>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 de retombées économiques directes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 80 %.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> La proportion est de 65 %.</li> </ul>
---	---	---

	<p><b>Indicateur de performance 20 :</b></p> <p>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)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 30 %.</li> <li>• <b>Cible atteinte :</b> La proportion est de 62 %.</li> </ul>
--	--	---

## ENJEU STRATÉGIQUE 3 : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

### ORIENTATION 1 : Établir et déployer une stratégie globale et cohérente de communication et de promotion

Les communications de la SDBJ ont besoin d'être raffermissées 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.

<b>OBJECTIF 3.1.1 :</b>  Augmenter la notoriété positive et la visibilité de la SDBJ	<b>Indicateur de performance 21 :</b>  Nombre d'activités de réseautage (mesure de départ : 160 activités en 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> Augmentation de 10 %.</li> <li>• <b>Cible atteinte :</b> 226 activités, soit une augmentation de 41,25 %.</li> </ul>
	<b>Indicateur de performance 22 :</b>  Niveau de satisfaction de la clientèle (mesure de départ : 78,8 % en 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> Supérieure ou égale à la dernière mesure.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> Satisfaction de 78 %, soit une diminution de 0,6 % par rapport à l'exercice 2021.</li> </ul>

### 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.

<b>OBJECTIF 3.2.1 :</b>  Maintenir et accroître le niveau de satisfaction des employés	<b>Indicateur de performance 23 :</b>  Niveau de satisfaction des employés (mesure de départ : 86,2 % en 2020, puis 84,5 % en 2021)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> Supérieure ou égale à la dernière mesure.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> Satisfaction de 82,5 %, soit une diminution de 2 % par rapport à l'exercice 2021.</li> </ul>
--	---	--

### ORIENTATION 3 : Optimiser les processus opérationnels

La SDBJ doit optimiser ses processus opérationnels pour continuer d'être une organisation performante et être en mesure d'assumer la croissance de ses activités. Les processus opérationnels d'une organisation peuvent avoir un impact sur sa capacité à être une organisation performante. Dans un contexte de croissance des activités, 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.

<b>OBJECTIF 3.3.1 :</b>  Réviser, améliorer, mettre en place et évaluer les processus administratifs clés	<b>Indicateur de performance 24 :</b>  Nombre de processus administratifs améliorés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 2.</li> <li>• <b>Cible non atteinte :</b> L'équipe en place n'a pas été en mesure d'optimiser les processus opérationnels en 2022 en raison de la croissance des activités régulières et du roulement de personnel.</li> </ul>
---	---	---

### 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.

<b>OBJECTIF 3.4.1 :</b>  Générer des bénéfices d'exploitation	<b>Indicateur de performance 25 :</b>  Bénéfices d'exploitation (excluant le projet de réfection de la route Billy-Diamond et les revenus de subventions liés à l'acquisition d'immobilisations)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cible 2022 :</b> 1 680 989 \$.</li> <li>• <b>Cible dépassée :</b> Un montant de 1 989 531 \$.</li> </ul>
---	--	--



---

# LA SECTION FINANCIÈRE

---

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES  
ÉTATS FINANCIERS  
DE L'EXERCICE CLOS LE  
31 DÉCEMBRE 2022**



## TABLE DES MATIÈRES

	Page
<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,

A blue ink signature consisting of several overlapping loops and curves.

Alain Coulombe, MBA

Matagami, le 11 mai 2023



## **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 (« la Société »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2022, 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 la Société au 31 décembre 2022, 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 la Société 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 la Société 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 la Société 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 la Société.

## 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 :

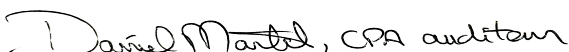
- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon 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 la Société;
- 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 la Société 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 la Société 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

Daniel Martel, CPA auditeur  
Directeur principal d'audit

Québec, le 11 mai 2023

**SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE LA BAIE-JAMES**  
**ÉTAT DES RÉSULTATS**  
**DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**

	<u>2022</u> <u>Budget</u>	<u>2022</u> <u>Réel</u>	<u>2021</u> <u>Réel</u>
<b>REVENUS</b>			
Prestations de services	26 938 959 \$	27 694 578 \$	25 123 792 \$
Contributions aux frais d'entretien et d'exploitation	4 915 961	4 937 907	4 854 560
Ventes	6 447 162	8 719 338	6 752 570
Location	214 581	262 289	259 961
Subventions	20 597 141	57 165 564	21 938 135
Revenus de gestion	2 313 151	2 445 140	2 296 744
Revenus de placements (note 4)	1 652 837	1 441 391	2 694 966
Revenus d'engagements	134 040	93 680	115 120
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	-	13 795	13 817
Autres revenus	198 410	518 637	116 747
	<u>63 412 242</u>	<u>103 292 319</u>	<u>64 166 412</u>
<b>CHARGES</b>			
Services d'entrepreneurs	27 323 050	28 570 754	27 006 947
Traitements et avantages sociaux	7 655 328	7 411 625	5 665 406
Achats (note 10)	3 623 851	4 999 500	3 568 096
Entretien et réparations	1 121 717	2 239 366	2 305 650
Électricité	324 361	376 674	327 490
Taxes, licences et permis	249 691	311 453	250 112
Frais de location	216 180	370 065	237 913
Frais liés au personnel	385 793	299 507	226 741
Assurances	542 829	479 508	411 531
Communications	214 921	223 998	199 778
Publicité	47 561	39 816	36 514
Frais de bureau	100 362	61 643	45 836
Matériaux de voirie	1 121 350	1 332 376	1 055 811
Créances douteuses	-	2 325	721
Amortissement des immobilisations corporelles (note 18)	13 207 751	12 113 090	10 048 579
Honoraires professionnels	2 219 976	1 283 632	1 012 136
Études et développement de marchés	115 000	15 000	92 500
Pertes sur disposition d'immobilisations corporelles		11 250	-
Moins-value durable sur placements (note 8)	350 000	123 250	1 716 565
Intérêts et frais bancaires	303 308	1 537 406	271 081
Intérêts sur la dette à long terme	2 115 863	1 559 412	1 097 711
	<u>61 238 892</u>	<u>63 361 650</u>	<u>55 577 118</u>
<b>BÉNÉFICE NET DE L'EXERCICE (note 3)</b>	<u>2 173 350 \$</u>	39 930 669	8 589 294
<b>EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>		<u>9 827 065</u>	<u>1 237 771</u>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b>		<u>49 757 734 \$</u>	<u>9 827 065 \$</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 2022**

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Encaisse	14 847 667 \$	31 561 598 \$
Débiteurs (note 5)	18 751 997	12 554 165
Subventions à recevoir (note 6)	59 920 986	59 834 082
Prêts (note 7)	8 509 483	7 258 749
Placements (note 8)	16 541 595	8 545 992
Participation dans un partenariat commercial (note 9)	506 922	493 127
Stocks destinés à la vente (note 10)	527 443	447 289
Actif au titre des prestations constituées (note 11)	949 400	794 100
	<u>120 555 493</u>	<u>121 489 102</u>
<b>PASSIFS</b>		
Emprunt bancaire (note 12)	56 582 724	119 456 288
Créditeurs et charges à payer (note 13)	16 886 501	22 129 718
Vacances à payer	399 557	278 027
Passif au titre des sites contaminés (note 14)	525 372	562 551
Retenues sur contrats	358 495	531 562
Revenus reportés (note 15)	106 388 156	105 523 204
Dette à long terme (note 16)	72 358 178	37 398 905
	<u>253 498 983</u>	<u>285 880 255</u>
<b>DETTE NETTE</b>	<u>(132 943 490)</u>	<u>(164 391 153)</u>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Immobilisations corporelles (note 18)	272 461 190	263 970 129
Charges payées d'avance	65 034	73 089
	<u>272 526 224</u>	<u>264 043 218</u>
<b>CAPITAL-ACTIONS (note 19)</b>	<u>89 825 000</u>	<u>89 825 000</u>
<b>EXCÉDENT CUMULÉ</b>	<u>49 757 734 \$</u>	<u>9 827 065 \$</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 2022**

	<u>2022</u> <u>Budget</u>	<u>2022</u> <u>Réel</u>	<u>2021</u> <u>Réel</u>
<b>Bénéfice net de l'exercice</b>	2 173 350 \$	39 930 669 \$	8 589 294 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	-	(20 615 401)	(79 213 139)
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	-	11 250	-
Amortissement des immobilisations corporelles	<u>13 207 751</u>	<u>12 113 090</u>	<u>10 048 579</u>
	<u>13 207 751</u>	<u>(8 491 061)</u>	<u>(69 164 560)</u>
Acquisition de charges payées d'avance		(65 034)	(73 089)
Utilisation de charges payées d'avance		<u>73 089</u>	<u>19 719</u>
		<u>8 055</u>	<u>(53 370)</u>
<b>Diminution (augmentation) de la dette nette</b>	15 381 101	31 447 663	(60 628 636)
<b>Dette nette au début de l'exercice</b>	<u>(164 391 153)</u>	<u>(164 391 153)</u>	<u>(103 762 517)</u>
<b>Dette nette à la fin de l'exercice</b>	<u>(149 010 052) \$</u>	<u>(132 943 490) \$</u>	<u>(164 391 153) \$</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 2022**

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Bénéfice net de l'exercice	39 930 669 \$	8 589 294 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Moins-value durable sur placements (note 8)	123 250	1 716 565
Amortissement des immobilisations corporelles (note 18)	12 113 090	10 048 579
Pertes sur disposition d'immobilisations corporelles	11 250	-
Constataion aux revenus des revenus reportés (note 15)	(9 712 988)	(478 484)
Gains sur la cession de placements (note 4)	(482 146)	(2 058 754)
Revenus d'intérêts capitalisés aux prêts	(402 497)	(330 664)
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial (note 9)	(13 795)	(13 817)
Charge au titre des avantages de retraite (note 11)	(22 100)	178 900
Frais financiers capitalisés à l'emprunt bancaire (note 12)	201 942	33 358
Amortissement des frais d'émission de la dette à long terme	14 408	11 560
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement (note 21)	<u>5 567 850</u>	<u>49 867 798</u>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<u>47 328 933</u>	<u>67 564 335</u>
<b>ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>		
Prêts effectués	(1 200 000)	-
Encaissement de prêts et refinancement	351 763	296 831
Placements effectués	(9 004 266)	(3 934 285)
Disposition et rachat de placements	<u>1 367 559</u>	<u>5 052 189</u>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de placement</b>	<u>(8 484 944)</u>	<u>1 414 735</u>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	<u>(27 427 279)</u>	<u>(79 386 116)</u>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	<u>(27 427 279)</u>	<u>(79 386 116)</u>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Emprunts bancaires effectués	36 161 000	142 780 546
Remboursements d'emprunts bancaires	(99 236 506)	(124 068 091)
Dette à long terme effectuée	36 613 957	-
Remboursement de la dette à long terme	<u>(1 669 092)</u>	<u>(1 669 092)</u>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<u>(28 130 641)</u>	<u>17 043 363</u>
<b>(Diminution) augmentation de la trésorerie</b>	(16 713 931)	6 636 317
<b>Trésorerie au début de l'exercice</b>	<u>31 561 598</u>	<u>24 925 281</u>
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<u>14 847 667 \$</u>	<u>31 561 598 \$</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 2022**

## **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.

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### 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.

#### **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**

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

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### 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.

### 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.

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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             |

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.

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### 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.

#### Dettes 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

	2022				2021	
	Revenus	Charges	Bénéfice (perte) d'exploitation	Autres charges	Bénéfice net (perte nette)	Bénéfice net (perte nette)
Siège social	453 094 \$	(2 136 843) \$	(1 683 749) \$	- \$	(1 683 749) \$	(827 195) \$
Entretien routier	29 297 304	(27 415 018)	1 882 286	-	1 882 286	1 959 904
Services aéroportuaires	6 618 840	(5 792 198)	826 642	-	826 642	261 887
Gestion de projets	5 213 610	(4 944 191)	269 419	-	269 419	350 041
Réfection de la route						
Billy-Diamond	50 715 616	(13 510 768)	37 204 848	-	37 204 848	6 456 549
Développement						
économique	1 593 040	(876 155)	716 885	(123 250)	593 635	333 901
Hôtelières	9 400 815	(8 563 227)	837 588	-	837 588	54 207
	<u>103 292 319 \$</u>	<u>(63 238 400) \$</u>	<u>40 053 919 \$</u>	<u>(123 250) \$</u>	<u>39 930 669 \$</u>	<u>8 589 294 \$</u>

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

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 d'entretien routier
  - Entretien et exploitation de routes pour des tiers
  - Entretien et exploitation de la route Billy-Diamond et du chemin de Chisasibi
  - Charges liées au bureau de Radisson
  - Exploitation d'immeubles
- Activités de services aéroportuaires
  - Entretien et exploitation d'aéroports pour des tiers
  - Entretien et exploitation de l'aéroport de La Grande-Rivière
  - Exploitation d'immeubles
- Activités de gestion de projet
  - Réfection de routes pour des tiers
- 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>2022</u>	<u>2021</u>
Gains sur la cession de placements	482 146 \$	2 058 754 \$
Revenus d'intérêts sur les prêts et placements	954 987	624 548
Revenus de dividendes	4 258	11 664
	<u>1 441 391 \$</u>	<u>2 694 966 \$</u>

#### 5. DÉBITEURS

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Entités sous contrôle commun :		
Centre régional de la santé et des services sociaux de la Baie-James	34 285 \$	33 781 \$
Hydro-Québec	7 669 785	2 331 924
Ministère des Transports et de la Mobilité durable	7 902 707	6 791 443
Ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs	1 940	1 223
Revenu Québec	142 741	1 155 084
Autres	3 004 908	2 245 259
	<u>18 756 366</u>	<u>12 558 714</u>
Provision pour créances douteuses	<u>(4 369)</u>	<u>(4 549)</u>
	<u>18 751 997 \$</u>	<u>12 554 165 \$</u>

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

	<u>2022</u>		
	<u>Valeur brute</u>	<u>Provision pour créances douteuses</u>	<u>Valeur nette</u>
<b>Âge des débiteurs</b>			
Courant	8 949 632 \$	-	8 949 632 \$
En souffrance depuis 0 à 30 jours	6 748 427	-	6 748 427
En souffrance depuis 31 à 60 jours	536 138	-	536 138
En souffrance depuis 61 à 90 jours	250 161	-	250 161
En souffrance depuis plus de 90 jours	2 272 008	4 369	2 267 639
	<u>18 756 366 \$</u>	<u>4 369 \$</u>	<u>18 751 997 \$</u>
	<u>2021</u>		
	<u>Valeur brute</u>	<u>Provision pour créances douteuses</u>	<u>Valeur nette</u>
<b>Âge des débiteurs</b>			
Courant	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)

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Solde au début	4 549 \$	3 828 \$
Perte de valeur comptabilisée	2 325	729
Recouvrement	(8)	(8)
Radiation	<u>(2 497)</u>	<u>-</u>
Solde à la fin	<u>4 369 \$</u>	<u>4 549 \$</u>

## 6. SUBVENTIONS À RECEVOIR

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Entités sous contrôle commun :		
Ministère des Ressources naturelles et des Forêts	36 155 978 \$	39 581 243 \$
Ministère des Transports et de la Mobilité durable	2 571 098	2 503 744
Secrétariat du Conseil du trésor	928 426	928 426
Société du Plan Nord	20 000 000	16 000 000
Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec	-	362 689
Gouvernement du Canada	<u>265 484</u>	<u>457 980</u>
	<u>59 920 986 \$</u>	<u>59 834 082 \$</u>

## 7. PRÊTS

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Prêts à des sociétés privées, garantis par des hypothèques mobilières, immobilières et des cautionnements, portant intérêt de 0,00 % à 9,00 % (2021 : 2,00 % à 9,00 %) et échéant jusqu'en 2030	7 895 744 \$	6 645 010 \$
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>8 509 483 \$</u>	<u>7 258 749 \$</u>

## 7. PRÊTS (suite)

Les remboursements des prêts, autres que les prêts douteux, se détaillent ainsi au 31 décembre 2022 :

2023	113 262 \$
2024	143 015
2025	2 099 785
2026	1 427 571
2027	1 502 207
2028 à 2030	<u>3 223 643</u>
	<u>8 509 483 \$</u>

## 8. PLACEMENTS

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Obligations municipales portant intérêt de 4,80 % à 4,95 % et ayant une valeur nominale de 6 398 000 \$ (cours du marché 6 410 970 \$)	6 430 097 \$	- \$
Obligations gouvernementales, de banques et de sociétés détenues par le Fonds distinct portant intérêt de 0,88 % à 6,47 % (2021 : 0,25 % à 7,31 %) et ayant une valeur nominale de 892 000 \$ (966 000 \$ en 2021)	820 351	1 053 168
Actions ordinaires de sociétés ouvertes (cours du marché de 5 159 277 \$ en 2022 et 6 117 130 \$ en 2021)	10 034 703	8 137 517
Actions ordinaires et privilégiées de sociétés privées	2 083 062	2 633 062
Provision pour moins-value durable sur placements <sup>(1)</sup>	<u>(2 826 618)</u>	<u>(3 277 755)</u>
	<u>16 541 595 \$</u>	<u>8 545 992 \$</u>
	<u>2022</u>	<u>2021</u>
(1)		
Provision pour moins-value durable sur placements au début	3 277 755 \$	2 443 039 \$
Moins-value durable sur placements de l'exercice	123 250	1 716 565
Provision pour moins-value durable sur placements disposés	<u>(574 387)</u>	<u>(881 849)</u>
Provision pour moins-value durable sur placements à la fin	<u>2 826 618 \$</u>	<u>3 277 755 \$</u>

## 9. PARTICIPATION DANS UN PARTENARIAT COMMERCIAL

La Société possède 100 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>2022</u>	<u>2021</u>
Apports effectués par la Société	385 100 \$	385 100 \$
Quote-part dans les résultats cumulée au début	108 027	94 210
Quote-part dans les résultats de l'exercice	<u>13 795</u>	<u>13 817</u>
Valeur comptable à l'état de la situation financière	<u>506 922 \$</u>	<u>493 127 \$</u>

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Actifs	1 305 769 \$	1 264 385 \$
Passifs	<u>-</u>	<u>-</u>
Avoir des associés	<u>1 305 769 \$</u>	<u>1 264 385 \$</u>
Revenus	49 383 \$	49 149 \$
Charges	<u>(7 999)</u>	<u>(7 698)</u>
Bénéfice net	<u>41 384 \$</u>	<u>41 451 \$</u>

## 10. STOCKS DESTINÉS À LA VENTE

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Produits pétroliers	456 574 \$	368 504 \$
Autres	<u>70 869</u>	<u>78 785</u>
	<u>527 443 \$</u>	<u>447 289 \$</u>

Le montant des stocks passé en charges au cours de l'exercice est de 4 999 500 \$ (2021 : 3 568 096 \$).

## 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 2021.

## 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>2022</u>	<u>2021</u>
Obligation au titre des prestations constituées	(7 686 100) \$	(8 094 500) \$
Valeur liée au marché des actifs du régime	<u>10 364 000</u>	<u>9 953 500</u>
Excédent de capitalisation	2 677 900 \$	1 859 000 \$
Gains actuariels nets non amortis	<u>(1 728 500)</u>	<u>(1 064 900)</u>
Actif au titre des prestations constituées	<u>949 400 \$</u>	<u>794 100 \$</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 9 ans en 2022 (12 ans en 2021).

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Obligation au début de l'exercice	8 094 500 \$	9 034 400 \$
Coût des prestations constituées	200 400	240 200
Intérêts relatifs au régime de retraite	358 100	370 400
Transferts du régime	-	(500 900)
Prestations versées	(280 000)	(290 200)
Gains actuariels	<u>(686 900)</u>	<u>(759 400)</u>
Obligation à la fin de l'exercice	<u>7 686 100 \$</u>	<u>8 094 500 \$</u>

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Valeur liée au marché au début de l'exercice	9 953 500 \$	9 728 800 \$
Rendement prévu sur les actifs moyens	444 100	398 700
Cotisations et contributions versées	245 300	210 300
Transferts du régime	-	(500 900)
Prestations versées	(280 000)	(290 200)
Gains actuariels	<u>1 100</u>	<u>406 800</u>
Valeur liée au marché à la fin de l'exercice	<u>10 364 000 \$</u>	<u>9 953 500 \$</u>

## 11. RÉGIMES DE RETRAITE (suite)

### Composition des actifs du régime

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Catégorie d'actifs		
Titres de capitaux propres	42,00%	40,0 %
Titres de créances	<u>58,00%</u>	<u>60,0 %</u>
Total	<u>100,0 %</u>	<u>100,0 %</u>

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>2022</u>	<u>2021</u>
Taux d'actualisation	5,50 %	4,60 %
Taux de croissance de la rémunération	3,00 %	3,00 %
Taux d'inflation à long terme	2,00 %	2,00 %
Taux de rendement prévu des actifs du régime	5,50 %	4,60 %
Taux de rendement réel des actifs du régime	4,48 %	8,53 %

### Coût des avantages de retraite

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Charge au titre des avantages de retraite		
Coût des services rendus	200 400 \$	240 200 \$
Amortissement des (gains) pertes actuariels	(24 400)	72 800
Cotisations des employés	<u>(112 100)</u>	<u>(105 800)</u>
	63 900	207 200
Revenu d'intérêts au titre des avantages de retraite	<u>(86 000)</u>	<u>(28 300)</u>
	<u>(22 100) \$</u>	<u>178 900 \$</u>

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Cotisations de l'employeur	133 200 \$	104 500 \$
Rendement prévu	444 100 \$	398 700 \$
Rendement obtenu	445 200 \$	805 500 \$
Valeur de marché des actifs au début de l'exercice	10 878 600 \$	10 767 500 \$
Valeur de marché des actifs à la fin de l'exercice	9 539 800 \$	10 878 600 \$

### 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 223 800 \$ (2021 : 149 100 \$).

## 11. RÉGIMES DE RETRAITE (suite)

Le montant total des cotisations versées par la Société à ces deux régimes de retraite imputé aux résultats de l'exercice s'élève à 357 000 \$ (2021 : 253 600 \$). Les cotisations versées par les employés s'élèvent à 335 900 \$ (2021 : 254 900 \$).

## 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 56 380 782 \$ (2021 : 119 422 930 \$), auquel s'ajoutent des intérêts courus de 201 942 \$ (2021 : 33 358 \$) provient en totalité de la marge de crédit aux 31 décembre 2022 et 2021.

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 2023. Le taux d'intérêt de cet emprunt bancaire est de 6,45 % au 31 décembre 2022 (2021 : 2,45 %). Le solde était nul aux 31 décembre 2021 et 2022.

## 13. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Entité sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	43 687 \$	63 066 \$
Créditeurs et autres fournisseurs	16 316 197	21 604 886
Traitements et avantages sociaux	526 617	461 766
	<u>16 886 501 \$</u>	<u>22 129 718 \$</u>

## 14. PASSIF AU TITRE DES SITES CONTAMINÉS

La Société constate et évalue un passif qui s'élève à 525 372 \$ (2021 : 562 551 \$) 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>2022</u>	<u>2021</u>
Solde au début	562 551 \$	604 125 \$
Travaux effectués	(37 179)	(41 574)
Solde de fin	<u>525 372 \$</u>	<u>562 551 \$</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.

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

Depuis l'exercice 2005, la Société a effectué des travaux au coût total de 1 452 316 \$ dont 37 179 \$ au cours du présent exercice (2021 : 41 574 \$). Le montant des recouvrements estimatifs de 1 081 426 \$ (2021 : 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.

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 2021</u>	<u>Sommes obtenues durant l'exercice</u>	<u>Constatations aux revenus</u>	<u>Solde au 31 décembre 2022</u>
Subventions	103 466 533 \$	11 097 594 \$	(9 623 817) \$	104 940 310 \$
Location	255 845	-	(23 040)	232 805
Fonds distinct (note 17)	1 789 436	(588 340)	(54 741)	1 146 355
Autres	11 390	68 686	(11 390)	68 686
	<u>105 523 204 \$</u>	<u>10 577 940 \$</u>	<u>(9 712 988) \$</u>	<u>106 388 156 \$</u>

#### 16. DETTE À LONG TERME

	<u>2022</u>	<u>2021</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	12 909 907 \$	13 555 382 \$
b) portant intérêt à 3,11 %, payable par versements annuels de 455 635 \$ en capital et échéant en 2044	9 953 036	10 405 293
c) portant intérêt à 2,22 %, payable par versements annuels de 563 122 \$ en capital et échéant en 2045	12 878 431	13 438 230
d) portant intérêt à 4,10 %, payable par versements annuels de 629 114 \$ en capital et échéant en 2046	15 013 870	-
e) portant intérêt à 4,09 %, payable par versements annuels de 869 005 \$ en capital et échéant en 2047	<u>21 602 934</u>	<u>-</u>
	<u>72 358 178 \$</u>	<u>37 398 905 \$</u>

Les frais d'émission de la dette à long terme reportés totalisent 448 160 \$ au 31 décembre 2022 (2021 : 252 672 \$).

## 16. DETTE À LONG TERME (suite)

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

2023	3 167 212 \$
2024	3 167 212
2025	3 167 212
2026	3 167 212
2027	3 167 212
2028 à 2047	<u>56 970 278</u>
	72 806 338 \$

## 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 (Westminter) et Ressources MSV inc., maintenant Ressources MSV 2007 inc. (MSV), la Société a conclu des ententes concernant leur restauration, dont un contrat d'indemnisation le 26 février 1993.

Un fonds en fiducie (Fonds fiduciaire) a été constitué pour leur restauration par Westminer et MSV. Le Fonds fiduciaire doit maintenir un actif net de 3 694 660 \$. Les sommes sont détenues en fidéicommiss et ne sont pas incluses dans les états financiers de la Société. 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).

Un accord commercial a été signé entre la Société et MSV le 26 février 1993. Cet accord prévoit que le fonds distinct doit être maintenu tant et aussi longtemps que les actifs miniers ne sont pas restaurés conformément aux dispositions législatives applicables. 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. Cet accord a été résilié le 17 juin 2011 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 MINIERES (suite)

L'évolution du Fonds distinct se détaille ainsi :

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
<b>Solde au début</b>	1 789 436 \$	2 020 838 \$
<b>Sommes obtenues durant l'exercice</b>		
Revenus d'intérêts	25 234	15 979
Pertes sur disposition	(136 775)	(49 987)
Récupérations du Fonds fiduciaire	(402 488)	(65 529)
Honoraires professionnels	(74 311)	(76 982)
	<u>(588 340)</u>	<u>(176 519)</u>
<b>Constatations aux revenus de la Société</b>		
Revenus de gestion	(54 741)	(54 883)
<b>Solde à la fin</b>	<u>1 146 355 \$</u>	<u>1 789 436 \$</u>

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Trésorerie	(44 869) \$	24 071 \$
Débiteurs	392 350	809 598
Placements	820 351	1 053 168
Créditeurs et charges à payer	(21 477)	(97 401)
	<u>1 146 355 \$</u>	<u>1 789 436 \$</u>

## 18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	<u>2022</u>							<u>Total</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>	
<b>Coût</b>								
Solde au début	71 029 \$	271 509 133 \$	24 878 908 \$	1 075 603 \$	2 126 859 \$	4 785 170 \$	5 277 430 \$	309 724 132 \$
Acquisition	65 851	18 376 173	742 381	12 107	265 629	566 146	587 114	20 615 401
Disposition et radiation	-	-	-	-	-	(108 169)	-	(108 169)
Solde à la fin	<u>136 880</u>	<u>289 885 306</u>	<u>25 621 289</u>	<u>1 087 710</u>	<u>2 392 488</u>	<u>5 243 147</u>	<u>5 864 544</u>	<u>330 231 364</u>
<b>Amortissement cumulé</b>								
Solde au début	-	22 760 417	12 510 594	525 678	1 747 022	3 572 766	4 637 526	45 754 003
Amortissement	-	10 635 847	479 743	94 541	243 489	325 890	333 580	12 113 090
Disposition et radiation	-	-	-	-	-	(96 919)	-	(96 919)
Solde à la fin	<u>-</u>	<u>33 396 264</u>	<u>12 990 337</u>	<u>620 219</u>	<u>1 990 511</u>	<u>3 801 737</u>	<u>4 971 106</u>	<u>57 770 174</u>
<b>Valeur comptable nette</b>								
	<u>136 880 \$</u>	<u>256 489 042 \$</u>	<u>12 630 952 \$</u>	<u>467 491 \$</u>	<u>401 977 \$</u>	<u>1 441 410 \$</u>	<u>893 438 \$</u>	<u>272 461 190 \$</u>

## 18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

	2021							Total
	Terrains	Infrastructures routières	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	
<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
Solde à la fin	71 029	271 509 133	24 878 908	1 075 603	2 126 859	4 785 170	5 277 430	309 724 132
<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
Solde à la fin	-	22 760 417	12 510 594	525 678	1 747 022	3 572 766	4 637 526	45 754 003
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>71 029 \$</b>	<b>248 748 716 \$</b>	<b>12 368 314 \$</b>	<b>549 925 \$</b>	<b>379 837 \$</b>	<b>1 212 404 \$</b>	<b>639 904 \$</b>	<b>263 970 129 \$</b>

Des immobilisations corporelles classées sous la rubrique « Bâtiments » représentant 2 610 258 \$ (2021 : 2 015 933 \$) et sous la rubrique « Infrastructures routières » représentant 3 269 575 \$ (2021 : 514 297 \$) 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.

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
<b>Émis et payé</b>		
8 982 500 actions ordinaires	<u>89 825 000 \$</u>	<u>89 825 000 \$</u>

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

## 20. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LE CAPITAL

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions	89 825 000 \$	89 825 000 \$
Excédent cumulé	<u>49 757 734</u>	<u>9 827 065</u>
	<u>139 582 734 \$</u>	<u>99 652 065 \$</u>

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

## 21. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :		
Débiteurs	(6 197 832) \$	3 945 660 \$
Subventions à recevoir	(86 904)	12 349 363
Stocks destinés à la vente	(80 154)	(168 104)
Charges payées d'avance	8 055	(53 370)
Actif au titre des prestations constituées	(133 200)	(104 500)
Créditeurs et charges à payer	1 568 661	2 058 938
Vacances à payer	121 530	13 745
Passif au titre des sites contaminés	(37 179)	(41 574)
Retenues sur contrats	(173 067)	(455 585)
Revenus reportés (note 15)	10 577 940	32 323 225
	<u>5 567 850 \$</u>	<u>49 867 798 \$</u>

La trésorerie se compose de l'encaisse.

Les intérêts versés par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 3 096 818 \$ (2021 : 1 368 793 \$).

Les intérêts reçus par la Société au cours de l'exercice s'élèvent à 954 997 \$ (2021 : 622 602 \$).

En date du 31 décembre 2022, le poste Créditeurs et charges à payer inclut des acquisitions liées à des immobilisations corporelles représentant 3 138 468 \$ (2021 : 9 950 346 \$).

## 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 2022, la Société ne détenait aucune encaisse libellée en devises américaines (2021 : 0 dollar canadien) alors que les placements libellés en devises américaines totalisent 122 000 dollars canadiens (2021 : 122 000 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 1,3537 (2021 : 1,2658).

La Société a comptabilisé 5 \$ à titre de perte de change pour l'encaisse au cours de l'exercice (2021 : 11 \$).

## 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>2022</u>	<u>2021</u>
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	16 902 244 \$	15 092 209 \$
Ministère des Transports et de la Mobilité durable	<u>8 982 881</u>	<u>7 994 599</u>
	<u>25 885 125 \$</u>	<u>23 086 808 \$</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>2022</u>	<u>2021</u>
Entité sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	<u>4 050 000 \$</u>	<u>3 949 791 \$</u>

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

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	1 486 750 \$	1 417 846 \$
Ministère des Transports et de la Mobilité durable	<u>789 903</u>	<u>700 914</u>
	<u>2 276 653 \$</u>	<u>2 118 760 \$</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.

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.

La Société fait l'objet d'une demande introductive d'instance de la part de l'un de ses prestataires de services, relativement à un marché visant des travaux de réfection de la route Billy-Diamond. La réclamation est d'un montant de 1 000 842 \$. Les administrateurs de la Société sont d'avis que cette réclamation est partiellement fondée. Par conséquent, une provision de 254 526 \$ a été comptabilisée au 31 décembre 2022.

## 25. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROITS CONTRACTUELS

### Obligations contractuelles

#### a) Baux

Au 31 décembre 2022, la Société s'est engagée par des baux à long terme échéant à diverses dates jusqu'au 31 mars 2030 pour la location d'équipement roulant à une entité sous contrôle commun, pour la location d'un local à bureau et pour la location d'un espace d'entreposage extérieur pour un montant total de 764 356 \$ (2021 : 720 656 \$).

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

	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>2028-2030</u>	<u>Total</u>
Centre de gestion de l'équipement roulant	76 216 \$	48 589 \$	31 362 \$	31 362 \$	31 362 \$	70 142 \$	289 033 \$
Autres	<u>74 366</u>	<u>74 366</u>	<u>74 366</u>	<u>74 366</u>	<u>70 886</u>	<u>106 973</u>	<u>475 323</u>
	<u>150 582 \$</u>	<u>122 955 \$</u>	<u>105 728 \$</u>	<u>105 728 \$</u>	<u>102 248 \$</u>	<u>177 115 \$</u>	<u>764 356 \$</u>

#### b) Contrats de services

La Société s'est engagée à verser des sommes en vertu de différents contrats totalisant 35 378 239 \$ (2021 : 31 372 962 \$), soit :

	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>Total</u>
Services d'entrepreneurs <sup>(1)</sup>	35 285 439 \$	-	35 285 439 \$
Honoraires professionnels	<u>45 900</u>	<u>46 900</u>	<u>92 800</u>
	<u>35 331 339 \$</u>	<u>46 900 \$</u>	<u>35 378 239 \$</u>

<sup>(1)</sup> Les obligations contractuelles relatives aux immobilisations totalisent 13 786 047 \$ au 31 décembre 2022 (14 708 028 \$ en 2021).

### Droits contractuels

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 2022, la Société a comptabilisé un montant de 265 484 \$ dans le poste Subventions à recevoir.

Une entente est intervenue entre la Société et le ministre des Ressources naturelles et des Forêts 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 2022, cinq versements totalisant 92 322 176 \$ ont été encaissés et un montant de 14 171 950 \$ 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.

Une entente a été signée par la Société et le ministre des Ressources naturelles et des Forêts ayant pour objet d'établir les modalités de versement d'une contribution d'un montant maximal de 69 217 552 \$ afin de compléter la première phase du projet de réfection de la route Billy-Diamond. Au 31 décembre 2022, un montant de 21 514 854 \$ est inscrit au poste Subventions à recevoir. Les sommes à recevoir pourront être encaissées sur présentation et acceptation de demandes de remboursement et correspondront aux sommes devant être versées au ministre des Finances relativement aux emprunts visés.

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

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 2022, un montant de 659 402 \$ a été encaissé.

Une entente a été conclue avec la Société du Plan Nord. Cette entente vise la réfection et l'amélioration d'un chemin forestier et de la route N-810 facilitant l'accès au secteur de la faille de Sunday Lake. Elle permettra à la Société de recevoir une aide financière maximale de 3 000 000 \$ encaissable en plusieurs versements. Au 31 décembre 2022, la Société avait encaissé un montant de 600 000 \$.

En vertu de ces différentes ententes, les droits contractuels de la Société totalisent 62 038 704 \$ au 31 décembre 2022 (15 782 544 \$ en 2021), soit :

	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	<u>Total</u>
Ministère des Ressources						
naturelles et des Forêts	19 898 980 \$	13 443 109 \$	10 028 075 \$	5 201 002 \$	975 185 \$	49 546 351 \$
Société du Plan Nord	1 680 000	720 000	-	-	-	2 400 000
Autres	4 084 107	6 008 246	-	-	-	10 092 353
	<u>25 663 087 \$</u>	<u>20 171 355 \$</u>	<u>10 028 075 \$</u>	<u>5 201 002 \$</u>	<u>975 185 \$</u>	<u>62 038 704 \$</u>

## 26. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été reclassés afin de rendre leur présentation identique à celle de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

## LES RÉSULTATS DU PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2022-2023

Action	Indicateur	Cible 2022	Résultat au 31 décembre 2022	Cible atteinte
Établir une méthode de collecte des informations concernant la quantité de fournitures de bureau achetées par année	Méthode établie (Oui/non)	Oui	Une méthode de collecte d'informations a été évaluée et elle ne fut pas retenue.	Non
Mise en œuvre des initiatives du plan de transformation numérique	Nombre d'initiatives complétées (mesure de départ : 25 %)	75 %	La mesure de départ correspond au déploiement du logiciel de gestion intégrée des documents à l'ensemble du personnel de bureau. Les autres initiatives n'ont pas été complétées.	Non 25 %
Élaborer un système de gestion environnemental, l'adopter	Système de gestion environnemental élaboré pour tous les sites de la SDBJ et adopté	Oui	L'élaboration d'un SGE a été entreprise et est en cours.	Non
Développer un processus de recueil pour centraliser les données d'utilisation des véhicules (quantité de carburant, et le kilométrage ou heures)	Processus de recueil élaboré et mis en œuvre	Oui	Transmission d'un courriel au personnel utilisant des véhicules de la SDBJ, demandant une lecture d'odomètre ou du temps de fonctionnement des véhicules.	Oui
Établir une méthode pour collecter les informations concernant la quantité d'émissions de GES produites par les bâtiments de la SDBJ	Établissement de la méthode (Oui/Non)	Oui	La méthode a été établie mais la compilation n'a pas été faite sur une base mensuelle comme prévu initialement.	Oui
Élaborer un programme d'inspection et d'entretien des bâtiments de la SDBJ	Avancement de l'élaboration du programme	36%	Programme complété à 99 %.	Oui 99 %
Au relais routier du km 381, assurer un suivi de conformité environnementale des installations d'approvisionnement en eau potable, de traitement des eaux usées et de décontamination des eaux souterraines	Proportion des actions de mise aux normes réalisées	100 %	Le suivi et le traitement des eaux usées respectent les conditions du certificat d'autorisation environnementale, la décontamination des eaux souterraines est effectuée et suivie. Les recommandations concernant la mise aux normes des puits d'alimentation en eau potable sont à mettre en œuvre.	Non 66 %
Établir des directives claires concernant la récupération des déchets informatiques pour l'ensemble des sites de la SDBJ	Proportion de sites de la SDBJ avec des directives claires concernant la récupération des déchets informatiques	100 %	Une note de service a été transmise aux responsables des différents sites de la SDBJ.	Oui 100 %

Action	Indicateur	Cible 2022	Résultat au 31 décembre 2022	Cible atteinte
Établir des indicateurs d'achat responsable dans notre système de gestion financière, documenter nos achats selon ces indicateurs pour une période de 12 mois	Indicateurs d'achat responsable établis dans le système de gestion financière, achats documentés selon ces indicateurs pour une période de 12 mois	Oui	Action non entreprise.	Non
Embaucher une personne dédiée à la création d'une plateforme d'incubation de projets structurants	Embauche	Oui	Une personne a été embauchée en cours d'année.	Oui
Maintenir le soutien au Fonds Restauration Cri	Financement annuel	5 000 \$ par année	Le montant a été versé.	Oui 5 000 \$
Intégrer des objectifs de proportion de financement à des entreprises qui ont une politique de développement durable au portefeuille de développement économique privé	Intégration dans la prochaine année	Oui	Le critère de développement durable est pris en compte dans l'analyse des projets.	Oui
Amélioration annuelle de la contribution à la fondation Centraide.	Contribution annuelle de la SDBJ	Contribution annuelle améliorée (Oui/Non)	Cette année, les dons des employés ont atteint 4 050 \$ avec la contribution de l'employeur, la contribution de la SDBJ a atteint les 9 080 \$, soit une augmentation de 378 %.	Oui
Élaborer un projet d'amélioration de la qualité alimentaire des produits offerts au relais routier du km 381	Mise en œuvre du projet	Projet mis en œuvre (Oui/Non)	Le projet n'a pas été mis en œuvre.	Non
Promouvoir la mesure de remboursement des frais pour l'activité physique du programme RS-20-09 - Mobilisation du personnel de la SDBJ	Nombre d'activités de promotion de la mesure de remboursement des frais pour l'activité physique du programme RS-20-09 - Mobilisation du personnel de la SDBJ réalisées auprès des employés	3 activités de promotion annuellement et partage de l'information à tous les nouveaux employés	3 activités de promotion effectuées dans l'année et partage de l'information à tous les nouveaux employés.	Oui 3

Action	Indicateur	Cible 2022	Résultat au 31 décembre 2022	Cible atteinte
Améliorer en continue les retombées économiques régionales directes et indirectes des contrats d'achat de biens et de services alloués par la SDBJ	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	80 %	65 %.	Non 65 %
	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	30 %	62 %	Oui 62 %
Poursuivre le mandat de gestion de la phase 1 du programme de réfection de la route Billy-Diamond	Taux d'avancement	86,6 %	L'avancement du mandat de gestion a atteint 86,8 %.	Oui 86,8 %
Traiter les demandes d'accommodement de nature financière ou matérielle venant des membres des communautés cries et jamésiennes, de manière satisfaisante	Proportion des demandes traitées de manière satisfaisante sur l'ensemble des demandes reçues (nombre et valeur)	80 %	Deux demandes d'accommodement ont été adressées à l'équipe de l'entretien routier et ont été répondues de manière satisfaisante.	Oui 100 %

### 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. Deux comités sont formés, soit le comité d'investissement et le comité d'audit. Ce dernier ayant été constitué le 28 janvier 2022.

C'est le ministre des Ressources naturelles et des Forêts 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 2022

En cours d'année, 12 séances du conseil d'administration ont été tenues. Le conseil a octroyé 15 contrats représentant une valeur totale de 27 315 671 \$. Un placement privé ainsi que sept investissements miniers de plus de 175 000 \$ ont été approuvés. Des modifications aux règles relatives à l'administration des affaires de la Société et à la politique RS-40 « Frais de déplacements » ont été approuvées.

## 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 2022, les membres sont MM. Gaston Bédard et Alain Coulombe et M<sup>me</sup> Luce Asselin.

### SOMMAIRE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES EN 2022

Une séance du comité d'investissement a été tenue. Deux projets d'investissement de moins de 175 000 \$ ont été approuvés dans le secteur minier, totalisant 325 000 \$.

## COMITÉ D'AUDIT

### MANDAT

Ce comité est responsable de la surveillance des activités d'audit externe, du contrôle interne, de la gestion des risques et de la sécurité de l'information. Il dispose d'un pouvoir de recommandation au conseil d'administration. Les procès-verbaux de ce comité sont déposés aux séances du conseil d'administration.

### COMPOSITION

Le comité est composé de trois membres. Au 31 décembre 2022, les membres sont MM. Gaston Bédard, Alain Coulombe et Jonathan Lapointe.

### SOMMAIRE DES ACTIVITÉS RÉALISÉES EN 2022

Quatre séances du comité d'audit ont été tenues. Les dossiers suivants ont été traités : la présentation des états financiers et des résultats d'audit ainsi que la présentation des rapports d'avancement du projet de réfection de la route Billy-Diamond.

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

	Conseil d'administration (4 séances ordinaires et 8 séances extraordinaires)	Comité d'investissement (1 séance)	Comité d'audit (4 séances)
Gaston Bédard	12/12	1/1	4/4
Alain Coulombe	12/12	1/1	4/4
Luce Asselin	12/12	1/1	–
Davey Bobbish	7/12	–	–
Jonathan Lapointe	8/12	–	3/4
Mandy Shana Gull	0/12	–	–

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.

M<sup>me</sup> Mandy Shana Gull a quitté ses fonctions d'administratrice en décembre 2022. 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 le 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 2022, 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 62 144 \$ pour l'exercice clos au 31 décembre 2022.

## GESTION ET CONTRÔLE DES EFFECTIFS

Le niveau d'effectif autorisé à la Société est soumis à l'application 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).

En raison de mandats supplémentaires de réfection d'infrastructures routières, notamment pour le compte du MTMD, de la croissance du chiffre d'affaires au relais routier du km 381 et de nouvelles exigences réglementaires à rencontrer, une demande d'augmentation du niveau d'effectif attribué à la Société a été présentée au SCT le 21 septembre 2021. Cette demande a été accueillie favorablement le 14 décembre 2021, autorisant un rehaussement d'heures rémunérées pour les exercices financiers 2021-2022, 2022-2023, 2023-2024 et 2024-2025. Une seconde décision du SCT, reçue le 21 juin 2022, est venue ajuster à nouveau le niveau d'effectif autorisé d'heures rémunérées à la Société pour ces mêmes exercices. Ces décisions ont fait passer la cible annuelle 2021-2022 à 161 607 heures travaillées.

À la fin de l'exercice 2021-2022, soit au 31 mars 2022, les heures travaillées totalisaient 162 090, ce qui représente un dépassement de 483 heures. La Société a donc utilisé 100,3 % de l'effectif autorisé.

### Répartition de l'effectif en heures rémunérées

Catégorie	Heures rémunérées
Personnel d'encadrement	26 131
Personnel professionnel	19 761
Personnel de bureau, technicien et assimilé	25 821
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	89 149
Étudiants et stagiaires	1 228
Total	162 090
Cible	161 607
Écart	483

## 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>	21	8 044 636 \$
Total des contrats de services	22	8 064 661 \$

<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	480,0	380,6	(99,4)	333,8	265,6	(68,2)
Projets	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>480,0</b>	<b>380,6</b>	<b>(99,4)</b>	<b>333,8</b>	<b>265,6</b>	<b>(68,2)</b>

Les dépenses réelles sont inférieures aux dépenses prévues de 99 390 \$ et les investissements réels sont inférieurs aux investissements prévus de 68 165 \$. Ces écarts s'expliquent par le report de certaines dépenses et de certains investissements à l'exercice 2023.

## 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 2022, la Société a traité six demandes d'accès à l'information.

	Demande d'accès à des documents	Demande d'accès à des renseignements personnels
Demande d'accès acceptée	6	—
Demande d'accès refusée	0	—
Demande d'accès partiellement acceptée	0	—
Total	6	—
Demande traitée dans un délai de moins de 30 jours	6	—
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 2022.

## 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

#### Ventes (relais routier du km 381)

Revenus perçus (en milliers de dollars)	9 400,8
Coûts afférents (en milliers de dollars)	8 563,2
Niveau de financement atteint	109,8 %
Niveau de financement établi	112,3 %
Méthode de fixation des tarifs	Selon le marché et % de marge bénéficiaire
Mode d'indexation des tarifs	Hebdomadaire et annuel
Date de la dernière révision tarifaire	31 décembre 2022

#### Location d'immeubles

Revenus perçus (en milliers de dollars)	133,3
Coûts afférents (en milliers de dollars)	267,0
Niveau de financement atteint	49,9 %
Niveau de financement établi	48,2 %
Méthode de fixation des tarifs	Annuel, selon l'indice des prix à la consommation (IPC)
Mode d'indexation des tarifs	Hebdomadaire et annuel
Date de la dernière révision tarifaire	1 <sup>er</sup> janvier 2022

#### Prestation de services et honoraires de gestion

Revenus perçus (en milliers de dollars)	6 473,8
Coûts afférents (en milliers de dollars)	6 473,8
Niveau de financement atteint	100,0 %
Niveau de financement établi	100,0 %
Méthode de fixation des tarifs	Selon les ententes avec les clients
Mode d'indexation des tarifs	Dépenses réelles + % d'honoraires de gestion
Date de la dernière révision tarifaire	1 <sup>er</sup> janvier 2022

## 1. PRÉAMBULE

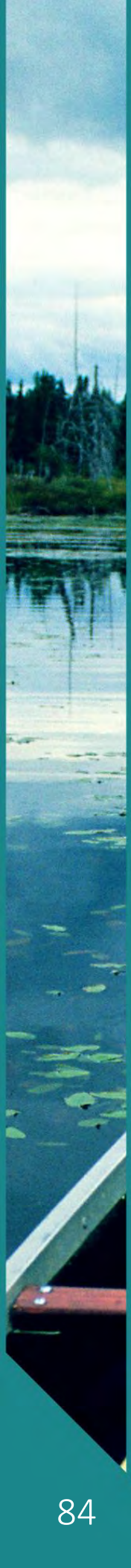
- 1.1. Les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales se dotent d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.
- 1.2. Les personnes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



## Territoire de la Baie-James Projets de développement économique

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

### Infrastructures existantes

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

#### Sources :

BDGA, 1/1 000 000, MRN Québec, 2002  
Terres de catégories : Ministère des Terres et  
Forêts du Québec, service de l'Arpentage  
Cartographie : Géomatique, Hydro-Québec  
Fichier : A0B3Y\_hq\_002\_140410.m10

Avril 2014

Gracieuseté d'Hydro-Québec



# SDBJ.GOUV.QC.CA



**SIÈGE SOCIAL**  
**Chibougamau**

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

**BUREAU**  
**Matagami**

110, boul. Matagami, porte 5  
Case postale 610  
Matagami (Québec) J0Y 2A0  
Tél. : 819 739-4717  
Télé. : 819 739-4329  
mat@sdbj.gouv.qc.ca

**BUREAU**  
**Radisson**

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