

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2024-2025

SOCIÉTÉ DU PLAN NORD



Cette publication a été réalisée par la Société du Plan Nord.

La publication est accessible sur le site Web gouvernemental Québec.ca :

[https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-organismes/
societe-plan-nord/publications](https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-organismes/societe-plan-nord/publications)

Dépôt légal – Septembre 2025

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-555-01072-7 (version imprimée)

ISBN 978-2-555-01073-4 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.

© Gouvernement du Québec – 2025

Photo de couverture : ©Mathieu Dupuis

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	3
MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	5
1. L'ORGANISATION	7
1.1 L'organisation en bref	7
1.2 Les chiffres clés de l'année	11
2. LES RÉSULTATS	25
2.1 Plan stratégique 2023-2028	25
3. LES RESSOURCES UTILISÉES	34
3.1 Utilisation des ressources humaines	34
3.2 Utilisation des ressources financières	37
3.3 Utilisation des ressources informationnelles	37
4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES	39
4.1 Gestion des effectifs	39
4.2 Développement durable	40
4.3 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	48
4.4 Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord	48
4.5 Gouvernance de la Société du Plan Nord	58
4.6 Accès aux documents et protection des renseignements personnels	84
4.7 Application de la politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration	85
4.8 États financiers	87

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



L'exercice 2024-2025 a été marqué par des avancées importantes dans la mise en œuvre des projets stratégiques de la Société du Plan Nord. Plusieurs actions clés du Plan d'action nordique 2023-2028 ont été réalisées, affirmant ainsi l'engagement de la Société en faveur d'un développement durable et inclusif du territoire nordique.

Le conseil d'administration s'est réuni à plusieurs reprises pendant la dernière année afin d'assurer une gouvernance rigoureuse et un suivi attentif des initiatives en cours. Le conseil a suivi l'avancement du Réseau d'affaires nordiques (RAN), une nouvelle plateforme numérique qui favorisera les relations d'affaires entre les donneurs d'ordres, les fournisseurs et les intervenants prenant part au développement économique du territoire nordique québécois.

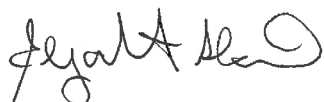
Pendant l'année, le conseil a aussi évalué les outils et les programmes financiers utilisés entre 2020 et 2023 et adopté le rapport de la revue de mandat 2015-2025, qui dresse un bilan probant de la pertinence et du rendement de la Société au regard de sa mission.

Le conseil a aussi approuvé le Plan d'exploitation 2025-2026, un document clé pour assurer la mise en œuvre efficace du Plan stratégique 2023-2028. Ce plan a poursuivi son cheminement vers une approbation par le Conseil des ministres, renforçant ainsi l'engagement de la Société envers une gestion responsable et proactive.

La prise de connaissance de la feuille de route en changements climatiques et des mesures de compensation carbone de la Société par le conseil d'administration a également occupé ce dernier. Cette démarche de compensation se concentrera sur deux principaux postes d'émission, soit les déplacements professionnels internationaux et les événements organisés par la Société, permettant ainsi de compenser les émissions de GES et d'en mesurer l'impact.

Par ailleurs, le conseil d'administration a poursuivi ses travaux concernant l'évolution de l'Assemblée des partenaires en procédant à des nominations ou à des renouvellements de mandats.

Je tiens à remercier chaleureusement tous les membres du conseil d'administration et de l'Assemblée des partenaires ainsi que les employés de la Société du Plan Nord pour leur engagement et leur contribution. Grâce à leur dévouement, nous poursuivons notre mission avec rigueur et ambition au bénéfice du territoire nordique et de ses communautés.



Élisabeth Blais

Présidente du conseil d'administration

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



J'ai le plaisir de vous présenter le Rapport annuel de gestion 2024-2025 de la Société du Plan Nord, qui témoigne de l'engagement soutenu de l'organisation envers le développement responsable, structurant et concerté du territoire nordique québécois.

L'année a été marquée par un jalon important : la livraison de la première revue de mandat de la Société, de 2015 à 2025. Dans le cadre de cet exercice rigoureux, la Société a démontré que sa mission demeure pleinement harmonisée aux objectifs gouvernementaux après dix années d'existence. Elle remplit adéquatement son mandat et atteint les normes de rendement attendues dans la mise en œuvre de ses plans d'action réussis.

Au printemps 2024, la Société a présenté le Plan d'action nordique 2023-2028 lancé par le gouvernement en décembre 2023 dans plusieurs régions du territoire. Ces rencontres ont permis de faire connaître les mesures concrètes et les outils de soutien, suscitant une forte mobilisation des acteurs locaux en ce qui concerne le développement de leur région.

L'année a aussi été marquée par la première mission de la ministre des Ressources naturelles et des Forêts et ministre responsable de la Société du Plan Nord, Maité Blanchette Vézina, à l'Arctic Circle Assembly à Reykjavik, en Islande. Son intervention a permis de présenter le Plan d'action nordique 2023-2028 et les actions de la Société en matière d'adaptation du territoire et d'amélioration des conditions de vie des communautés nordiques, tout en renforçant la visibilité du Québec sur la scène internationale.

La Société a également soutenu le développement de la filière des minéraux critiques et stratégiques, notamment dans le cadre du projet de mise à niveau du centre de transbordement de Matagami. L'année 2024-2025 a été marquée par l'achèvement des plans et devis de cette infrastructure essentielle ainsi que par la finalisation du montage financier du projet, dont la Société est partenaire. Ce projet, qui facilite l'accès ferroviaire aux projets miniers en développement, cadre avec le Plan québécois pour la valorisation des minéraux critiques et stratégiques 2020-2025, qui prévoit notamment la création de corridors économiques régionaux dans des zones à fort potentiel minéral.

Par ailleurs, la 7^e Journée des donneurs d'ordres et des fournisseurs d'Eeyou Istchee Baie-James, tenue en mars 2025 à Uujé-Bougoumou, a connu un franc succès avec près de 200 participants et plus de 450 rendez-vous d'affaires. Cet événement reflète l'engagement de la Société à encourager l'approvisionnement local et l'entrepreneuriat et à dynamiser les échanges économiques régionaux.

Un autre fait saillant de l'année est l'inscription, dans la Stratégie québécoise en habitation, d'un volet propre au territoire nordique. Cette avancée est le fruit du travail concerté de l'Assemblée des partenaires, qui a formulé un avis structurant sur les réalités distinctes en matière d'habitation nordique.

Enfin, la Société souligne une avancée majeure en matière de présence territoriale : 50 % de ses employés sont désormais établis en région, dont 48,8 % directement sur le territoire nordique. Cette proportion témoigne de son enracinement croissant dans le Nord et de son engagement pour des retombées concrètes sur le terrain.

Un grand merci aux membres du conseil d'administration et à ceux de l'Assemblée des partenaires, aux partenaires du territoire et à l'ensemble du personnel pour leur collaboration exemplaire tout au long de cette année marquante.

Patrick Beauchesne
Patrick Beauchesne
Président-directeur général

1. L'ORGANISATION

1.1 L'organisation en bref

Mission

La Société du Plan Nord a pour mission, dans une perspective de développement durable, de contribuer au développement intégré et cohérent du territoire nordique du Québec. Elle le fait en conformité avec les orientations définies par le gouvernement et en concertation avec les représentants des régions et des nations autochtones concernées ainsi que du secteur privé.

Vision

Par sa connaissance et sa capacité à mettre en place des solutions répondant aux spécificités propres au territoire, être reconnue comme une leader et une facilitatrice en matière de développement nordique durable.

Valeurs

Agilité

Être flexible et réactive comme organisation publique pour répondre aux besoins particuliers du Nord et ainsi contribuer au développement durable du territoire et de ses communautés.

Concertation

Consulter et mettre de l'avant le travail d'équipe et les partenariats afin de soutenir efficacement des projets mobilisateurs et rassembleurs.

Intégrité

Agir de manière loyale et respectueuse, de façon à honorer ses engagements envers les clients, les autorités gouvernementales, ses partenaires et ses collègues.

Leadership

S'imposer comme une référence en matière de développement nordique et ainsi contribuer à la réalisation de projets concrets et bénéfiques pour les communautés concernées.

Territoire

- Le territoire nordique québécois s'étend au nord du 49^e parallèle, puis au nord du fleuve Saint-Laurent et du golfe Saint-Laurent;
- Il couvre près de 1,2 million de kilomètres carrés, soit 72 % de la superficie du Québec;
- Il compte près de 126 000 habitants, dont près du tiers sont autochtones;
- On y trouve 31 communautés autochtones réparties entre quatre nations (crie, innue, inuite et naskapie);
- On y trouve 32 communautés allochtones (jamésiennes, jeannoises et nord-côtières).

Mandats

Dans le cadre de sa mission, la Société peut :

- coordonner la mise en œuvre des orientations mentionnées dans sa mission et y contribuer, financièrement ou de toute autre manière;
- coordonner la réalisation d'infrastructures et, le cas échéant, les implanter ou les exploiter seule ou en partenariat;
- accompagner et soutenir les communautés locales et autochtones dans leurs projets de développement communautaire, social et économique;
- réaliser des activités de recherche et de développement ainsi que des activités d'acquisition de connaissances sur le territoire ou y contribuer;
- contribuer à la mise en place de mécanismes devant permettre de consacrer, d'ici 2035, 50 % du territoire nordique du Québec à des fins autres qu'industrielles, à la protection de l'environnement et à la sauvegarde de la biodiversité;
- contribuer à maximiser les retombées économiques générées par la mise en valeur des ressources naturelles sur le territoire nordique, conformément aux engagements intergouvernementaux et internationaux du Québec en matière de commerce;
- gérer le Bureau de commercialisation, dont l'objectif est de faire connaître aux entreprises locales et régionales, ainsi qu'à l'ensemble des entreprises québécoises, les besoins en biens et en services des donneurs d'ordres à l'œuvre sur le territoire nordique;
- conseiller le gouvernement sur toute question que celui-ci lui soumet;
- exécuter tout autre mandat que lui confie le gouvernement.

En plus des activités nordiques propres à sa mission, la Société du Plan Nord coordonne l'action du gouvernement du Québec au nord du 49^e parallèle. Elle est notamment responsable de l'élaboration et du déploiement du Plan d'action nordique, la réponse tangible du gouvernement aux besoins définis et priorisés par les représentants du territoire nordique. À la différence du Plan stratégique, qui est un outil de gouvernance propre à la Société visant à orienter l'organisation en fonction de ses priorités, le Plan d'action nordique est une stratégie gouvernementale dont la production et la mise en œuvre sont coordonnées par la Société à la suite d'une large concertation gouvernementale coordonnée par la Société.



Le développement durable au cœur des actions de la Société du Plan Nord

Le Plan d'action de développement durable 2023-2028 (PADD 23-28), rendu public en janvier 2024, représente une démarche transversale innovante qui permet de valoriser l'intégration du développement durable dans les interventions de la Société.

La Société est fière que :

- 38 % des acquisitions de la Société comprennent des conditions d'acquisition responsable;
- 100 % des nouveaux projets analysés dans le cadre des outils financiers sous la responsabilité de la VPDDPTN aient été évalués à l'aide de critères de développement durable;
- Les critères en matière d'acceptabilité sociale et de changements climatiques soient intégrés dans tous les programmes et outils financiers de l'organisation.

Malgré l'atteinte de la majorité des cibles du PADD 23-28 visant l'exemplarité de l'État, l'appropriation des nouvelles pratiques et des nouveaux outils par le personnel de la Société représente le défi le plus important pour l'organisation.

L'appropriation de nouvelles pratiques est un processus en continu qui demande des efforts constants. Durant la prochaine année, la Société poursuivra ses efforts relatifs à l'application des nouvelles pratiques et des nouveaux outils afin d'accroître le rendement en développement durable de l'organisation.

1.2 Les chiffres clés de l'année

Le Plan d'action nordique 2023-2028 en bref

45

nouvelles actions concrètes
(et 30 actions amorcées avant 2023)
qui assureront des retombées
sur les plans social, économique
et environnemental

34,4 M\$

attribués à l'enveloppe
d'opportunité en 2024-2025

8,6 M\$

attribués au Fonds d'initiatives
nordiques en 2024-2025

Investissements de

2,57 G\$

sur 5 ans

1 665,3 M\$

provenant du gouvernement
du Québec, dont :

828,7 M\$

de la Société du Plan Nord

7 outils financiers

à l'attention des communautés
nordiques

43,7 M\$

engagés en 2024-2025
pour la planification
et la réalisation de
projets d'infrastructures
stratégiques



Des résultats concrets

Accroître la connectivité au territoire

Mise à niveau de la cour de transbordement de Matagami

- L'année 2024-2025 a été consacrée à l'achèvement des plans et des devis du projet, financé à hauteur de 350 000 \$ par la Société, et à la clôture du montage financier du projet multiusager et modulable de 9,2 millions de dollars qui permettra d'assurer une desserte ferroviaire pour des projets miniers (notamment de lithium) en développement dans la région. Il s'agit d'un atout pour l'essor économique de la région et pour la filière batterie du Québec.

Déploiement d'un réseau mobile sans fil 4G LTE en Eeyou Istchee Baie-James

- En 2024-2025, 17 tours cellulaires ont été érigées et six sont prêtes à être mises en service. À terme, le projet permettra l'installation de 46 tours cellulaires à proximité du réseau routier principal et le long des routes d'accès aux communautés, ce qui améliorera la sécurité des usagers. Les travaux sont évalués à 65,9 millions de dollars et la contribution de la Société s'élève à 14,5 millions de dollars.

Amélioration d'un chemin de Matagami vers la faille Sunday Lake

- Au cours de l'année 2024-2025, les travaux prévus pour le chemin de 55 kilomètres ont été exécutés. Le projet vise à faciliter l'accès à un secteur d'intérêt pour les activités minières. Avec les sommes résiduelles, des travaux complémentaires seront réalisés en 2025 afin d'améliorer la qualité de la route et d'augmenter le niveau de sécurité des usagers. Les travaux sont évalués à 6,5 millions de dollars et la contribution de la Société est de 3 millions de dollars.

Études pour la réfection de la route du Nord

- En 2024-2025, une entente a été conclue afin de convenir des principes directeurs et du partage des coûts pour la réalisation des études prioritaires visant les kilomètres 258 à 407, et ce, entre la Société, la Société de développement de la Baie-James et les utilisateurs industriels, soit Hydro-Québec, Nemaska Lithium inc. et Corporation Lithium Éléments Critiques. La Société finance les études prioritaires concernant la portion visée de la route du Nord, jusqu'à un maximum de 50 %.



Crédit : Société du Plan Nord

Miser sur les forces économiques nordiques

Lancement préliminaire du Réseau d'affaires nordiques

- Près de 200 membres corporatifs ont obtenu accès à cette plateforme en ligne, qui vise à favoriser la maximisation des retombées économiques des investissements sur le territoire nordique, tant publics que privés, au bénéfice des fournisseurs locaux et régionaux.

7^e Journée des donneurs d'ordres et des fournisseurs en Eeyou Istchee Baie-James

- La Journée s'est tenue le 20 mars 2025 à Uujé-Bougoumou sur la base du thème « Unissons nos forces pour une région prospère ». Près de 200 représentants de donneurs d'ordres, de fournisseurs et d'intervenants socioéconomiques du territoire étaient présents et pas moins de 450 rendez-vous d'affaires étaient à l'horaire de cet événement, qui vise à encourager l'approvisionnement local et régional.

Entente tripartite pour la formation de main-d'œuvre autochtone

- La Société du Plan Nord a signé une entente avec la Société de développement de la Baie-James et le Gouvernement de la nation crie visant à accroître les compétences et la formation de la main-d'œuvre d'entreprises autochtones en vue de l'obtention de cartes de compétence CCQ et/ou de licences RBQ.

Accompagnement de fournisseurs locaux

- Transmission de plus de 700 appels d'offres publics à des groupes ciblés d'entreprises du territoire.
- Participation à l'organisation de la 4^e édition des Rendez-vous GDO-PME Côte-Nord.
- Mise à niveau d'un service d'audit de préqualification de fournisseurs auprès de donneurs d'ordres industriels.
- Lancement du Programme Podium Mines par le ministère des Ressources naturelles et des Forêts en collaboration avec la Société. Il vise à améliorer la compétitivité de 10 fournisseurs nordiques du secteur minier par la réalisation de diagnostics et de projets d'amélioration continue.

Stimuler la vitalité des collectivités

Favoriser l'action communautaire auprès des familles des Premières Nations et des Inuit

- La Société du Plan Nord, en collaboration avec le ministère de la Famille, a lancé un nouveau programme de soutien financier visant à favoriser l'action communautaire auprès des familles des Premières Nations et des Inuit du territoire nordique. Par ce programme, le Ministère et la Société souhaitent favoriser le développement de mesures communautaires adaptées aux besoins des familles des Premières Nations et des Inuits du territoire nordique afin de rehausser l'offre de services de proximité destinée aux enfants autochtones et à leurs familles.

Institut nordique du Québec

- La valeur des travaux de construction du complexe scientifique de l'Institut nordique du Québec consacré exclusivement à la recherche en milieu nordique et arctique s'élève à près de 105 millions de dollars et la contribution de la Société est de 35,5 millions de dollars. Au cours de l'année 2024-2025, plusieurs travaux ont été réalisés : le tunnel de service et l'ossature des cloisons intérieures ont été achevés et les travaux en électromécanique se sont poursuivis. L'avancement de la construction du bâtiment, situé sur le campus de l'Université Laval, est évalué à 53 %.



Maisons des jeunes du Nunavik

- La Société du Plan Nord, en collaboration avec l'Association des maisons des jeunes du Nunavik (AMJN), construira deux maisons des jeunes dans deux communautés du Nunavik. Celles-ci permettront de fournir aux jeunes Nunavikois des lieux de rassemblement sécuritaires.

Maison d'hébergement d'urgence de Kuujjuarapik

- La Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik, en collaboration avec la Société du Plan Nord, procédera à la construction à Kuujjuarapik d'une maison d'hébergement d'urgence comprenant une unité pour l'hébergement d'urgence et une deuxième pour loger les employés. Cette initiative, adaptée aux valeurs et à la culture inuites, assurera l'amélioration de la sécurité et un soutien aux membres de la communauté.

Première mission de la ministre Maïté Blanchette-Vézina à l'Arctic Circle Assembly

- Son programme de mission, à Reykjavik, en Islande, avait pour but de rencontrer des acteurs clés de la scène internationale arctique, ainsi que de contribuer, à titre de panelliste, à la séance du Québec intitulée *Thriving families as pillars of adaptation in the circumpolar Arctic*. Cette prise de parole inspirante de la ministre fut également l'occasion de présenter les mesures phares du Plan d'action nordique 2023-2028. Cette mission ministérielle significative a permis de réitérer l'importance des dossiers internationaux arctiques pour le Québec.



Préserver un environnement unique

Bâtiment d'accueil du parc national Nibiischii

- Signature d'une entente avec le ministère de l'Environnement de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP) pour la construction d'un bâtiment d'accueil pour les visiteurs du premier parc national du Nord-du-Québec situé entre le 49^e et le 55^e parallèle, soit le parc national Nibiischii.

Projets visant à améliorer la gestion des matières résiduelles au Nunavik

- Construction d'un écocentre à Inukjuak;
- Construction de deux écocentres modulaires à Aupaluk et à Tasiujaq;
- Mise en place de deux sites de compostage à Kuujjuaq et à Kangiqsualujjuaq;
- Acheminement de 1 500 tonnes de métal résiduel, ainsi que des véhicules et des machineries décontaminés, vers des installations de recyclage accréditées. Lancement du Programme de soutien aux communautés isolées, issu de la collaboration entre RECYC-QUÉBEC et la Société du Plan Nord, afin de détourner un maximum de matières résiduelles de l'élimination.

Cellules d'inventaire de la biodiversité

- Six cellules d'inventaire de la biodiversité, soit quatre dans la région Nord-du-Québec et deux dans la région de la Côte-Nord, ont été mises en place afin de détecter et d'anticiper les effets des changements climatiques. De plus, la formation de cinq partenaires autochtones et allochtones du territoire nordique permettra le suivi efficace des inventaires.

Solutions de remplacement au brûlage à ciel ouvert des matières résiduelles au Nunavik

- Au cours de l'année 2024-2025, l'Administration régionale Kativik (ARK) a réalisé des études préalables à la construction d'un incinérateur à Kuujjuaq. La Société du Plan Nord soutient cette recherche. Une mission internationale d'échange a été réalisée au Groenland de manière conjointe par l'ARK et la Société.



Les outils financiers



Programme de formation de la main-d'œuvre en milieu nordique (PFMO)

Vise à soutenir la réalisation de projets de formation qui sont d'intérêt pour les communautés nordiques ainsi que des projets favorisant l'adaptation de travailleurs à leur milieu de travail. Le programme a permis de soutenir deux projets dont l'investissement pour la Société s'est élevé à 400 000 \$. La valeur totale des projets est de 1,9 million de dollars.

- Le projet du Service aux entreprises et aux collectivités du Cégep de Saint-Félicien vise à mettre en place la première cohorte de l'attestation d'études collégiales en Protection de la faune en territoire cri.

©Mathieu Dupuis



Fonds d'initiatives nordiques

Dans une vision de développement durable, le Fonds permet de soutenir des projets prioritaires qui favorisent l'essor et le mieux-être des communautés nordiques.

Le Fonds a permis de soutenir

76

projets dont l'investissement pour la Société s'est élevé à

8,6 M\$

La valeur totale des projets est de

26,4 M\$

- La Maison de la famille Salluit aménagera un parc de planche à roulettes qui permettra de diversifier l'offre d'activités pour les jeunes de la communauté de Salluit.
- La Maison de la Famille Le Petit Train inc., située à Chapais, aménagera son garage en cuisine semi-industrielle afin de transformer les invendus des supermarchés pour les redistribuer aux personnes dans le besoin.
- La Nation innue Matimekush-Lac John aménagera son nouveau centre communautaire avec de l'équipement de cuisine, d'éclairage et d'audiovisuel.
- La municipalité de Notre-Dame-de-Lorette aménagera deux pôles de services alimentaires automatisés sur son territoire afin d'offrir à ses résidents et aux visiteurs un accès de proximité à de la nourriture et à d'autres produits de commodité.

An aerial photograph of a town at sunset. The sky is filled with vibrant orange and yellow clouds, with the sun low on the horizon. The town below is a mix of residential houses and commercial buildings, surrounded by greenery. The image is used as a background for the text boxes.

Programme de développement de serres communautaires

Le programme vise la construction de serres communautaires qui favoriseront l'amélioration de la santé et du bien-être des populations locales. Le programme a permis de soutenir 10 projets dont l'investissement pour la Société s'est élevé à 1,3 million de dollars. La valeur totale des projets est de 2,8 millions de dollars.

- La Nation crie de Wemindji procédera à la construction d'une serre communautaire pour augmenter l'offre de fruits et de légumes produits et vendus localement et distribués en épicerie et dans les restaurants.
- La Coopérative de solidarité Gaïa améliorera ses infrastructures de conditionnement et ses équipements post-récolte.

Ententes sectorielles

Les municipalités régionales de comté et les organismes compétents en matière de développement régional peuvent conclure des ententes sectorielles de développement nordique avec la Société du Plan Nord et les ministères concernés en réponse aux priorités régionales.

- Lors de la période 2024-2025, une entente sectorielle a été conclue en Eeyou Istchee Baie-James. Trois autres ententes sectorielles de développement en territoire nordique ont été négociées.
- L'entente sectorielle d'accélérateur économique du secteur de Matagami (Nord-du-Québec) 2022-2025 a pris fin le 31 mars 2025.



Enveloppe d'opportunité

L'enveloppe d'opportunité est un outil financier qui permet une marge de manœuvre budgétaire afin de soutenir des priorités cernées par les parties prenantes du territoire, en complément des mesures du Plan d'action nordique. L'enveloppe a permis de soutenir 22 projets dont l'investissement pour la Société s'est élevé à 34,4 millions de dollars. La valeur totale des projets est de 166,5 millions de dollars.

- La Corporation de développement de logements de Sept-Îles réalisera la construction d'un multiplex de 60 logements abordables.
- La Régie intermunicipale GÉANT construira une nouvelle caserne pour desservir le secteur ouest de la municipalité régionale de comté (MRC) de Maria-Chapdelaine.
- La Nation crie d'Oujé-Bougoumou construira un centre commercial de deux étages qui comprendra une épicerie, un bureau de poste, un magasin de chasse et de pêche ainsi que des espaces de bureau locatifs.
- L'Association coopérative de Poste-de-la-Baleine réalisera la construction d'un nouveau magasin et d'un entrepôt à Kuujjuarapik.

L'organisation

- > Réception du prix de l'Institut nordique de recherche en environnement et en santé au travail (INREST) en reconnaissance du soutien de la Société à la recherche scientifique en territoire nordique.

Livraison de la
revue de mandat 2015-2025
de la Société, qui conclut que :



La mission s'arrime toujours avec les objectifs gouvernementaux.



La Société remplit adéquatement son mandat.



La Société répond aux exigences de rendement global, dans le respect des objectifs établis dans le cadre des plans stratégiques et des plans d'action nordique.



50 %

des employés réguliers vivent en région (43 sur 86), dont

48,8 %

sur le territoire nordique.

Taux de satisfaction de
l'expérience employé de

86 %

Obtention de la reconnaissance
Entreprise en santé de niveau 2
en raison du fait que la santé et le
mieux-être du personnel constituent
des priorités pour la Société.

Taux de formation de

96 %

sur la sécurité de l'information et la
protection des renseignements personnels



2. LES RÉSULTATS

2.1 Plan stratégique 2023-2028

Résultats relatifs au Plan stratégique

Sommaire des résultats 2024-2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2028.

ENJEU STRATÉGIQUE 1 : UN DÉVELOPPEMENT NORDIQUE DURABLE AU BÉNÉFICE DES GENS QUI HABITENT LE TERRITOIRE ET DE LEUR ENVIRONNEMENT

Orientation 1 : Assumer le rôle de facilitatrice entre les acteurs du territoire et le gouvernement

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
1.1 Renforcer les liens entre la Société et les parties prenantes au développement nordique	1. Effet de levier de l'apport financier de la Société	1 pour 2	1 pour 2,47	27
	2. Taux combiné de satisfaction des clientèles à l'égard des liens entretenus avec la Société	80 %	82 %	28
	3. Taux de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires Mesure de départ : 70 %	80 %	78 %	28
1.2 Adapter les dossiers structurants du gouvernement aux enjeux et réalités nordiques	4. Proportion des programmes, des politiques, des stratégies, des plans d'action, des projets de loi et des projets de règlements du gouvernement pour lesquels l'implication de la Société a mené à la prise en compte des enjeux et des réalités nordiques	75 %	100 %	29

Orientation 2 : Placer le développement durable au cœur des actions

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025	Pages
2.1 Maximiser l'intégration du développement durable au développement nordique	5. Taux d'intégration du développement durable dans les pratiques de la Société	80 %	71 %	29
2.2 Contribuer à l'atteinte de la cible de 50 % de conservation du territoire nordique dans une approche de développement durable	6. Nombre de nouveaux territoires ayant reçu le statut de conservation en milieu nordique Mesure de départ : 0	s. o.	s. o.	30

ENJEU STRATÉGIQUE 2 : UNE ORGANISATION PERFORMANTE QUI PEUT RÉPONDRE AUX BESOINS DES ACTEURS DU TERRITOIRE NORDIQUE

Orientation 3 : Être un leader en matière de développement nordique

Objectif	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025	Page
3.1 Augmenter le soutien aux acteurs du territoire par une bonification des moyens d'intervention financière	7. Somme totale engagée ayant le potentiel d'être réinvestie par la Société sur le territoire	2,5 M\$	6,2 M\$	31

Orientation 4 : Être un employeur de choix en territoire nordique

Objectif	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025	Page
4.1 Maximiser le nombre d'emplois de la Société sur le territoire nordique	8. Proportion du personnel de la Société rattachée à l'un de ses bureaux régionaux Mesure de départ : 36 %	s. o.	49 %	32

Résultats détaillés 2024-2025 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2023-2028

ENJEU STRATÉGIQUE 1 : UN DÉVELOPPEMENT NORDIQUE DURABLE AU BÉNÉFICE DES GENS QUI HABITENT LE TERRITOIRE ET DE LEUR ENVIRONNEMENT

Orientation 1 : Assumer le rôle de facilitatrice entre les acteurs du territoire et le gouvernement

OBJECTIF 1.1 : RENFORCER LES LIENS ENTRE LA SOCIÉTÉ ET LES PARTIES PRENANTES AU DÉVELOPPEMENT NORDIQUE

Contexte lié à l'objectif : Pour assumer son rôle de facilitatrice, la Société doit entretenir des liens forts avec les parties prenantes au développement nordique. Elle a mis en place trois indicateurs pour atteindre cet objectif. Le premier indicateur, celui relatif à l'effet de levier, vise à soutenir les promoteurs. La Société agit de façon constructive sur le plan financier en créant des conditions favorables à une implication financière des partenaires. La Société veut être un catalyseur et encourager des investissements sur le territoire nordique par ses différentes aides financières, qu'elles proviennent du Plan d'action nordique ou de sa mission. Voilà pourquoi elle souhaite maintenir un effet de levier notable au cours des prochaines années.

Le deuxième indicateur, qui porte sur le taux de satisfaction de ses clientèles, évalue les liens entretenus dans une perspective de services aux citoyens. Le sondage est réalisé chaque année pour la durée du Plan stratégique 2023-2028 de la Société. Les résultats aideront la Société du Plan Nord à adapter son approche, avec l'objectif de renforcer davantage ses liens avec les parties prenantes au développement nordique.

Le troisième indicateur vise le taux de satisfaction de l'Assemblée des partenaires. La participation des membres aux travaux de l'Assemblée des partenaires de la Société du Plan Nord est primordiale, puisqu'elle est l'instance-conseil privilégiée du gouvernement en matière de développement nordique. La Société doit non seulement entretenir des liens privilégiés avec les membres, mais aussi faire en sorte que l'instance soit mobilisée et qu'elle comprenne et exerce son pouvoir d'influence.

Indicateur 1 : Effet de levier de l'apport financier de la Société

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	1 pour 2	1 pour 2	1 pour 2	1 pour 2	1 pour 2
Résultats	1 pour 2,8 (Cible atteinte)	1 pour 2,47 (Cible atteinte)			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le calcul de l'effet de levier s'effectue sur la base d'une moyenne de l'effet de levier de l'ensemble des actions du Plan d'action nordique 2023-2028 et de la mission de la Société. Le résultat obtenu indique que pour chaque dollar investi, la Société du Plan Nord génère 2,47 dollars de contributions de partenaires.

Indicateur 2 : Taux combiné de satisfaction des clientèles à l'égard des liens entretenus avec la Société

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	80 %	80 %	83 %	83 %	85 %
Résultats	84 % (Cible atteinte)	82 % (Cible atteinte)			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

Le sondage a été mené auprès de trois types de clientèle et combine donc trois taux de satisfaction à l'égard des liens entretenus avec la Société :

- le taux de satisfaction de la clientèle des programmes;
- le taux de satisfaction de la clientèle du Bureau de commercialisation;
- le taux de satisfaction de la clientèle de la Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques.

Indicateur 3 : Taux de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires
(valeur de départ : 70 %)

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	80 %	80 %	83 %	83 %	85 %
Résultats	76 % (Cible non atteinte)	78 % (Cible non atteinte)			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La Société a réalisé un sondage permettant de mesurer le taux de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires. En 2024-2025, des ajustements ont été apportés au fonctionnement et aux mandats de l'Assemblée des partenaires afin d'accroître la satisfaction des membres et leur mobilisation. Bien que la cible n'ait pas été atteinte, les ajustements ont permis d'accroître le niveau de satisfaction comparativement à l'année 2023-2024. La Société poursuit ses efforts pour renforcer l'engagement et la mobilisation des membres et accroître leur satisfaction.

OBJECTIF 1.2 : ADAPTER LES DOSSIERS STRUCTURANTS DU GOUVERNEMENT AUX ENJEUX ET RÉALITÉS NORDIQUES

Contexte lié à l'objectif : La Société du Plan Nord joue un rôle transversal dans plusieurs dossiers d'envergure au sein du gouvernement en tant que facilitatrice entre les parties prenantes gouvernementales et le territoire nordique. Elle assiste le gouvernement dans l'adaptation de ses dossiers structurants aux enjeux et aux réalités nordiques.

Cet indicateur vise à mesurer l'influence de la Société dans la prise en compte des enjeux et des réalités nordiques dans les dossiers structurants impliquant la Société. Pour y arriver, des efforts seront déployés pour adapter des programmes, des politiques, des stratégies, des plans d'action, des projets de loi et des projets de règlement afin d'augmenter ce pouvoir d'influence d'année en année.

Indicateur 4 : Proportion des programmes politiques, des stratégies, des plans d'action, des projets de loi et des projets de règlement du gouvernement pour lesquels l'implication de la Société a mené à la prise en compte des enjeux et des réalités nordiques

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %
Résultats	100 % (Cible atteinte)	100 % (Cible atteinte)			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La Société a atteint son objectif d'influence à 100 % dans cinq dossiers structurants pour l'année 2024-2025. Un des dossiers structurants importants a été l'inclusion d'une section relative aux enjeux d'habitation en milieu nordique dans la Stratégie québécoise en habitation rendue publique au mois d'août 2024.

Orientation 2 : Placer le développement durable au cœur des actions

OBJECTIF 2.1 : MAXIMISER L'INTÉGRATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE EN DÉVELOPPEMENT NORDIQUE

Contexte lié à l'objectif : L'objectif vise à rendre compte des pratiques de développement durable mises en œuvre par la Société, par exemple en ce qui concerne le financement responsable, les acquisitions responsables, les analyses des décisions structurantes, etc., non seulement pour répondre aux objectifs gouvernementaux en développement durable, mais également pour générer des bénéfices sur le territoire nordique et améliorer les résultats de la Société sur le plan des responsabilités sociale, environnementale et économique.

Indicateur 5 : Taux d'intégration du développement durable dans les pratiques de la Société

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	75 %	80 %	80 %	85 %	85 %
Résultats	67 % (Cible non atteinte)	71 % (Cible non atteinte)			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

L'indicateur est composé des sous-indicateurs de quatre types d'activités responsables (évaluation de la durabilité, acquisitions responsables, soutien financier durable et numérique responsable) ayant chacun leur propre cible. L'indicateur est donc le résultat de chaque geste posé dans les quatre types d'activités. L'organisation s'était dotée d'objectifs ambitieux dans le cadre de sa démarche intégrée de développement durable selon laquelle des gestes avec des portées parfois très différentes, comme l'achat de fournitures de bureau écoresponsables et le financement d'un projet sur la base de critères écoresponsables, se voient attribuer la même valeur. Pour l'exercice 2024-2025, la Société a été en mesure d'augmenter le taux d'intégration du développement durable dans ses pratiques, soit la proportion de gestes responsables, comparativement à l'année 2023-2024. Ainsi, bien que la Société ait réussi à accroître le nombre de gestes responsables posés en 2024-2025, c'est un nombre plus restreint de gestes responsables qui ont été faits en comparaison avec ce qui avait été estimé. La croissance du taux d'intégration maintient néanmoins la Société sur la bonne trajectoire vers la cible de 2028. Des mesures d'ajustement sont prévues en 2025-2026 pour une application plus efficace de l'approche intégrée de développement durable.

OBJECTIF 2.2 : CONTRIBUER À L'ATTEINTE DE LA CIBLE DE 50 % DE CONSERVATION DU TERRITOIRE NORDIQUE DANS UNE APPROCHE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Contexte lié à l'objectif : L'un des mandats de la Société, énoncé à l'article 5 de la *Loi sur la Société du Plan Nord*, est de contribuer à la mise en place de mécanismes devant permettre de consacrer, d'ici 2035, 50 % du territoire nordique du Québec, à des fins autres qu'industrielles, à la protection de l'environnement et à la sauvegarde de la biodiversité, dont un minimum de 20 % en aires protégées et jusqu'à 30 % par différents outils de conservation, dont le mécanisme de territoire de conservation nordique (TCN). Le mécanisme TCN est en cours d'élaboration. C'est pour cette raison que l'indicateur 6 du Plan stratégique 2023-2028 est associé à une cible unique fixée au 31 mars 2028. Les activités annuelles concourent à l'atteinte de cette cible. Dans le but de nourrir les réflexions sur l'élaboration du mécanisme TCN, un projet pilote de TCN en territoire d'intérêt naskapi a été lancé à l'automne 2024. Ce projet pilote pourrait être le premier territoire désigné comme TCN.

Indicateur 6 : Nombre de nouveaux territoires ayant reçu le statut de conservation en milieu nordique
(mesure de départ : 0)

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	10
Résultats	S. O.	S. O.			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

En septembre 2024, une orientation du ministère du Conseil exécutif a permis la relance des travaux sur le mécanisme permettant de désigner des territoires de conservation nordiques (TCN) par la mise en place d'un projet pilote de TCN en territoire d'intérêt naskapi. Un comité composé de l'Administration régionale Kativik (ARK), de la Nation naskapie de Kawawachikamach (NNK), du ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP) et de la Société du Plan Nord a été mis sur pied afin de mettre en œuvre un premier TCN sur le territoire nordique. Une entente a été signée avec le MELCCFP afin de financer le projet pilote de TCN.

En décembre 2024, la Société, en collaboration avec le MELCCFP, est intervenue auprès des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux prenant part à l'élaboration du mécanisme TCN afin d'annoncer la reprise des travaux. La première réunion du Groupe de travail sur les territoires de conservation nordiques (GT-TCN) s'est tenue en mars 2025.

ENJEU STRATÉGIQUE 2 : UNE ORGANISATION PERFORMANTE QUI PEUT RÉPONDRE AUX BESOINS DES ACTEURS DU TERRITOIRE NORDIQUE

Orientation 3 : Être un leader en matière de développement nordique

Objectif 3.1 : Augmenter le soutien aux acteurs du territoire par une bonification des moyens d'intervention financière

Contexte lié à l'objectif : L'analyse du contexte a fait ressortir l'importance, pour la Société du Plan Nord, d'augmenter le soutien offert aux acteurs du territoire par une bonification des moyens d'intervention financière. C'est ce qu'elle entend faire dans son rôle de leader. Cette bonification permettra d'encourager la concrétisation de projets additionnels en apportant une aide financière ayant des modalités de remboursement adaptées à des projets qui démontrent un potentiel de rentabilité et qui sont pertinents pour la réalisation de la mission de la Société du Plan Nord. Les projets visés nécessitent une intervention financière adaptée, car, souvent, leurs paramètres ne cadrent pas avec les programmes existants.

La bonification des moyens d'intervention permet aussi de maximiser l'utilisation des sommes à la Société grâce à une dynamique de recirculation des ressources financières. En effet, les sommes octroyées avec clause de remboursement seront éventuellement retournées à la Société et pourront alors être réinvesties pour réaliser d'autres projets sur le territoire nordique.

Cet objectif vise donc à formaliser l'octroi d'aides financières remboursables comme pratique pour soutenir les projets de différentes envergures qui démontrent un potentiel de rentabilité et atteindre la cible de 10 millions de dollars en sommes engagées sous forme d'aide financière remboursable pendant la période 2023-2028.

Indicateur 7 : Somme totale engagée ayant le potentiel d'être réinvestie par la Société sur le territoire

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	1 M\$	2,5 M\$	4,5 M\$	7 M\$	10 M\$
Résultats	0 M\$ (Cible non atteinte)	6,2 M\$ (Cible atteinte)			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La Société a signé en mars 2025 une convention d'aide financière pour un projet d'infrastructure structurant, dont le montage financier comprend une aide financière remboursable de 6,2 millions de dollars de la Société. Cette dernière continue également de discuter avec des partenaires du milieu en vue de favoriser la concrétisation de leurs projets ayant un potentiel de rentabilité.

Orientation 4 : Être un employeur de choix en territoire nordique

Objectif 4.1 : Maximiser le nombre d'emplois de la Société sur le territoire nordique

Contexte lié à l'objectif : La Société du Plan Nord concrétise la vision gouvernementale « Habiter notre Nord » en visant un déploiement de plus de 50 % de ses effectifs au sein de ses bureaux régionaux, répartis dans les principaux secteurs géographiques du territoire nordique d'ici 2028. Ce déploiement assure des liens continus, fonctionnels et efficaces avec les nombreuses clientèles réparties sur l'ensemble du territoire.

La transformation numérique de la Société offre désormais des possibilités nouvelles favorisant la décentralisation de certains postes auparavant rattachés au siège social, à Québec. Depuis 2015, le nombre d'employés affectés aux bureaux régionaux a triplé. La Société entend poursuivre cette lancée et contribuer, par le fait même, aux efforts de régionalisation du gouvernement du Québec.

De surcroît, la Société du Plan Nord, soucieuse du mieux-être de ses employés, veut offrir un milieu de travail stimulant par la flexibilité de l'organisation du travail, tout en créant un climat où l'agilité et la collaboration seront encouragées, et où la contribution unique de chaque membre du personnel est reconnue.

Indicateur 8 : Proportion du personnel de la Société rattachée à l'un de ses bureaux régionaux
(mesure de départ : 36 %)

	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028
Cibles	S. O.	S. O.	S. O.	S. O.	50 %
Résultats	44 %	49 %			

Explication du résultat obtenu en 2024-2025

La Société est en bonne voie d'atteindre son objectif du 31 mars 2028. Les activités annuelles concourent à l'atteinte de cette cible au terme de la planification stratégique en cours. Pour ce faire, la Société maintient des actions concrètes pour augmenter sa présence en région :

- Tout nouveau poste est affiché au nord du 49^e parallèle;
- Les bureaux régionaux et le travail en région sont promus par l'entremise de campagnes ciblées;
- Le télétravail est offert aux employés au nord du 49^e parallèle qui vivent à plus de 50 km d'un bureau régional, offrant ainsi une possibilité d'embauche à un plus grand nombre de candidats.

3. LES RESSOURCES UTILISÉES

3.1 Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

Effectif au 31 mars, y compris le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires

Secteur d'activité	2023-2024	2024-2025	Écart
1. Bureau du président-directeur général	9	8	-1
2. Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques	21	23	+2
3. Vice-présidence au développement durable et aux partenariats en territoire nordique	34	36	+2
4. Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance	24	24	-
Total	88	91	+3

Explication concernant la variation des résultats entre les années :

Afin de répondre aux besoins croissants du territoire et de déployer le Plan d'action nordique 2023-2028, la Société s'est vu octroyer un rehaussement du nombre d'équivalents à temps complet régulier (ETC), ce qui porte le nombre autorisé à 86,4 ETC pour 2023-2024 et à 89,4 pour 2024-2025. Le déploiement de ce même nombre d'effectifs au sein des vice-présidences se poursuivra en 2025-2026.

Formation et perfectionnement du personnel

Les informations ci-dessous sont présentées selon les critères prévus dans la [Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre](#). Cette reddition de comptes s'effectue selon l'année civile.

Proportion de la masse salariale investie en formation

	2022	2023	2024
Proportion de la masse salariale (%)	1,9	2,1	2,01

Nombre moyen de jours de formation par personne

	2022	2023	2024
Cadre	2,9	4,4	4,4
Professionnel	2,9	3,2	3,9
Fonctionnaire	1,7	1,5	2,4
Total ¹	2,7	3,1	3,7

¹ Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel-cadre, le personnel professionnel et le personnel fonctionnaire.

Somme allouée par personne

	2022	2023	2024
Somme allouée par personne ¹	491 \$	569 \$	594 \$

¹ Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel-cadre, le personnel professionnel et le personnel fonctionnaire.

Taux de départ volontaire du personnel régulier

Le taux de départ volontaire de la fonction publique est le rapport, exprimé en pourcentage, entre le nombre d'employés réguliers (temporaires et permanents, excluant les titulaires d'un emploi supérieur) qui ont volontairement quitté l'organisation (démission ou retraite) durant une période de référence, généralement l'exercice financier, et le nombre moyen d'employés au cours de cette même période. Le taux de départ volontaire ministériel comprend aussi les mouvements de sortie de type mutation.

Les départs involontaires, quant à eux, comprennent toutes les situations indépendantes de la volonté de l'employé, notamment les situations où celui-ci se voit imposer une décision. Cela comprend, par exemple, les mises à pied et les décès.

Taux de départ volontaire du personnel régulier

	Nombre 2022-2023	Taux (%) 2022-2023*	Nombre 2023-2024	Taux (%) 2023-2024*	Nombre 2024-2025	Taux (%) 2024-2025	Taux de la fonction publique (%) ² 2024-2025
Retraite	0	–	1	1,32	0	–	2,0
Démission	13	18,98	14	18,54	11	12,9	3,1
Mutation de sortie	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	3,8
Total – Départ volontaire ¹	13	18,98	15	19,9	11	12,9	9,0
Nombre moyen d’employés durant la période de référence	68	s. o.	74	s. o.	85,6	s. o.	s. o.

1 Total des employés ayant pris leur retraite, ayant démissionné et ayant effectué une mutation de sortie.

2 Les taux de mutation de sortie et de départ volontaire pour la fonction publique représentent la moyenne des taux de la fonction publique : le taux de départ volontaire ministériel et le taux de mutation de sortie ministériel sont comparables à la moyenne de l’ensemble des taux de départ volontaire de chaque organisation et à la moyenne des taux de mutation de sortie de chaque organisation, puisqu’ils comprennent les mouvements de type mutation de sortie.

* Les taux pour 2022-2023 et 2023-2024 ont été calculés en utilisant la moyenne entre le nombre d’employés au 1^{er} avril et le nombre d’employés au 31 mars de l’année concernée.

Régionalisation de 5 000 emplois de l’administration publique

En octobre 2018, le gouvernement du Québec s’est engagé à réaliser un projet ambitieux et porteur pour l’ensemble de l’administration publique québécoise¹ : la régionalisation de 5 000 emplois. Le projet, sur un horizon de dix ans, est une priorité pour renforcer l’occupation et la vitalité économique du territoire québécois.

Emplois régionalisés au 30 septembre 2024

Cible des emplois à régionaliser par la Société du Plan Nord au 30 septembre 2028	Total des emplois régionalisés par la Société du Plan Nord du 1 ^{er} octobre 2018 au 30 septembre 2024
11	23

1. Les termes « administration publique » et « organisations de l’administration publique (OAP) », dans le cadre du Plan gouvernemental de régionalisation, excluent les réseaux de la santé et de l’éducation qui ne sont pas visés par le Plan.

3.2 Utilisation des ressources financières

Le tableau suivant présente des informations quant à l'utilisation des ressources financières de la Société du Plan Nord pour la réalisation de sa mission. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter les états financiers à la page 87.

Dépenses et évolution par secteur d'activité

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2024-2025 (000 \$) (1)	Dépenses estimées au 31 mars 2025 (000 \$) (2)	Écart (000 \$) (3) = (2) - (1)	Dépenses réelles 2023-2024 (000 \$) (4)
Réalisation de la mission	147 917	128 669	-19 248	90 537

Principaux écarts

Le lancement du Plan d'action nordique 2023-2028 en décembre 2023 a provoqué un décalage de huit mois dans l'exécution des nouveaux projets. Des dépenses de subventions de 13 millions de dollars pour des projets prévus à l'exercice 2024-2025 sont reportées aux exercices suivants. Quelque 6,2 millions de dollars ne seront pas utilisés et resteront au Fonds du Plan Nord pour utilisation future dans le cadre de projets porteurs au nord du 49^e parallèle.

3.3 Utilisation des ressources informationnelles

En 2024-2025, la Société du Plan Nord a poursuivi sa transformation numérique au bénéfice des ses clientèles. Adopté en juin 2023, le Plan de transformation numérique 2023-2027 et sa feuille de route annuelle constituent la marche à suivre pour consolider cette transformation. Les projets inscrits en 2024-2025 ont constitué les grands chantiers du dernier exercice.

- **Réseau d'affaires nordiques (RAN)** : La Société a poursuivi les travaux de conception d'un outil de maximisation des retombées économiques. Cet outil, le Réseau d'affaires nordiques, a été mis en ligne de manière progressive en décembre 2024 et a fait l'objet d'un pré-lancement auprès des clientèles ciblées. Il vise à maximiser les retombées économiques en favorisant l'achat régional en fournissant une plateforme efficace pour communiquer et partager l'information sur les projets à venir des donneurs d'ordres des secteurs public et privé. L'outil contribuera à augmenter le niveau de retombées économiques des contrats publics et privés sur le territoire. Il permettra également d'augmenter le taux de notoriété de la Société, d'accroître la qualité des services rendus aux clientèles, de partager de l'information, de produire de nouvelles données stratégiques, de réduire le temps de réponse aux clientèles et de récupérer des données sans reprendre la saisie.

- **Outil de gestion informatisé (OGI) :** La Société doit remplacer son outil obsolète de suivi des demandes d'aide financière par une solution adaptée à l'évolution des besoins d'affaires. Ce projet vise l'analyse et le traitement des aides financières, du dépôt d'un projet jusqu'à la reddition de compte par les promoteurs. Les améliorations prévues comprennent la simplification des processus, la réduction des délais et l'amélioration de l'accompagnement des promoteurs pour les services à la clientèle. Pour l'expérience employé, il y aura une augmentation de la satisfaction des utilisateurs. En ce qui concerne l'évaluation et l'information de gestion, la qualité des données sera améliorée, et les indicateurs de gestion seront disponibles directement dans l'outil. Les besoins fonctionnels étant actuellement bien définis, la Société cherche un intégrateur qualifié pour déployer, en 2025, cette solution dans l'environnement technologique de la Société.
- **Systèmes de gestion des ressources financières et humaines de la Société :** La Société doit actualiser ses systèmes de gestion financière pour répondre à sa croissance organisationnelle et se doter d'un système de gestion des ressources humaines pour améliorer son efficacité. Elle a travaillé en 2024-2025 à définir ses besoins fonctionnels et à identifier des solutions de marché pouvant y répondre. Les démarches sont en cours auprès de fournisseurs potentiels. Ce projet permettra une optimisation des processus comptables et administratifs et l'automatisation de certains processus d'affaires.
- **Numérique responsable :** La Société intègre le développement durable dans toutes ses sphères d'action. Elle a adopté, en mars 2024, une directive sur le numérique responsable. Assortie d'une feuille de route dont les actions sont inscrites au Plan d'action de développement durable 2023-2028, elle contribue à l'amélioration de la performance environnementale des systèmes numériques gouvernementaux. En 2024-2025, la Société a effectué les travaux préparatoires afin de mesurer son empreinte environnementale numérique par l'analyse de l'impact de son infrastructure technologique et bureautique. Ce projet vise à améliorer les pratiques internes et, ultimement, à réduire l'impact du numérique de la Société. Par ce projet, les ressources informationnelles contribuent à améliorer la performance environnementale des systèmes numériques gouvernementaux et à optimiser les pratiques internes en numérique responsable.
- **Milieus de travail adaptés aux activités (MTAA) :** La Société accorde la priorité à la transformation de ses espaces de travail pour les adapter à la nouvelle réalité du télétravail, portée par les possibilités du numérique. Elle souhaite créer un espace attractif pour les employés favorisant la collaboration. En 2024-2025, la SPN a défini ses besoins fonctionnels et planifié la relocalisation et la transformation du bureau de Roberval pour répondre à la croissance de l'équipe. Un déménagement est visé à la fin de l'année 2025-2026. Les espaces de travail seront variés et complémentaires pour favoriser la socialisation et le travail collaboratif.

Le comité Sécurité de l'information et de protection des renseignements personnels s'est rencontré à six reprises au cours de l'exercice 2024-2025. La Société a maintenu ses efforts en matière de formation et de sensibilisation des équipes à ces enjeux. Le taux de formation du personnel est de 96 %. Il est à noter qu'aucun incident de sécurité n'a été enregistré au cours de l'exercice.

4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES

4.1 Gestion des effectifs

Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés²

Catégories	Heures travaillées ³ [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC ⁴ transposés [4] = [3] / 1 826,3	2023-2024 Total en ETC transposés [5]	Évolution [6] = [4] - [5]
Personnel d'encadrement	19 633	–	19 633	10,8	10,5	0,25
Personnel professionnel	115 335	492	115 827	63,5	59,5	3,92
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	25 863	157	26 020	14,2	12,5	1,75
Étudiants et stagiaires	3 053	–	3 053	1,7	0,5	1,17
Total	163 884	649	164 533	90,1	83	7,09

Explications des principaux écarts

Pour l'exercice financier 2023-2024, le niveau d'effectif global autorisé était de 157 829 heures (86,5 ETC). Le 12 décembre 2023, une augmentation de 5 479 (3 ETC) pour 2024-2025, portant le total de la cible attribuée à 163 308 (89,4 ETC) a été autorisée. Une augmentation de 2 ETC pour 2025-2026 a également été octroyée à cette occasion. Ces augmentations visent à aider la Société à répondre, notamment, au déploiement de l'ambitieux Plan d'action nordique 2023-2028 du gouvernement du Québec, à la croissance de ses activités et des besoins des collectivités, ainsi qu'à la volonté de déployer des ressources en région. Au terme de l'exercice 2024-2025, le total des heures rémunérées était de 164 533 (90,1 ETC). La Société a utilisé 100,7 % de l'effectif autorisé.

2. Nombre d'heures rémunérées converti en équivalent temps complet (ETC) sur la base de 35 heures par semaine.

3. Les heures travaillées comprennent les heures associées au corps d'emploi selon les conditions de travail établies, desquelles sont déduites les périodes de congé sans traitement et d'aménagement du temps de travail, entraînant une diminution du nombre d'heures.

4. Équivalents temps complet.

Contrats de service

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* (RLRQ, chapitre G-1.011) prévoit que la Société du Plan Nord doit faire état, dans son rapport d'activité, des contrats de service comportant une dépense de plus de 25 000 \$.

Ces renseignements sont mis à jour tout au long de l'exercice financier de la Société dans le système électronique d'appels d'offres du gouvernement du Québec, au <https://seao.gouv.qc.ca/>.

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2024 et le 31 mars 2025

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	0	0 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique*	7	662 037 \$
Total des contrats de service	7	662 037 \$

* « Un contractant autre qu'une personne physique » comprend les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

4.2 Développement durable

Comme il est prévu dans la *Loi sur le développement durable*, la Société du Plan Nord fait état, dans cette section, des résultats en matière de développement durable pour 2024-2025. Durant cette période, la Société du Plan Nord a poursuivi la mise en œuvre de son Plan d'action de développement durable 2023-2028 (PADD 23-28) afin de contribuer aux objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD).

En 2024-2025, la Société a été évaluée pour la première fois conformément aux dispositions de l'Indice de performance en matière de développement durable (IPDD). L'IPDD est attribué à l'ensemble des ministères et organismes assujettis à la *Loi sur le développement durable* (RLRQ D-8.1.1). Dans le cadre de cette évaluation, les ministères et organismes bénéficient d'une période de révision de leur PADD pour en améliorer la qualité.

Dans ce contexte, la Société du Plan Nord a bonifié la description de plusieurs actions afin de rendre leur lien plus explicite par rapport à la SGDD 23-28, de mieux exprimer leur caractère ambitieux et de préciser leurs retombées pour le territoire nordique ou les pratiques de la Société. La Société, en collaboration avec le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs, a aussi précisé la contribution de certaines actions à divers sous-objectifs de la SGDD.

Synthèse des activités

Action 1 : Accroître la responsabilité sociale des PME

La Société, en collaboration avec le Centre québécois de développement durable (CQDD), a recruté neuf entreprises réparties principalement à Eeyou Istchee Baie-James et sur la Côte-Nord. Le CQDD accompagnera les entreprises pour les aider à intégrer les principes de développement durable et de RSE à leur modèle d'affaires. L'accompagnement prendra la forme d'un diagnostic des pratiques, de l'élaboration d'un plan d'action et de soutien pour la mise en œuvre des actions.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
1.1.1 Accroître la proportion d'entreprises qui axent leur stratégie d'affaires sur le développement durable	Accroître la responsabilité sociale des PME	Nombre d'entreprises nordiques accompagnées	4	9 (Cible atteinte)

Action 2 : Stimuler les initiatives dans le secteur de l'économie circulaire

La Société a conclu des ententes avec la SADC Chapais-Chibougamau, la SADC Côte-Nord et Environnement Côte-Nord en vue d'aider des entreprises et des communautés à élaborer leurs initiatives en économie circulaire. Les activités respectives de chaque organisme vont bon train, dont la pérennisation d'un poste d'expert en économie circulaire dans chacune des SADC et le lancement officiel de l'offre de services d'Environnement Côte-Nord.

Sous-objectif	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
1.1.2 Accélérer le développement de l'économie circulaire	Stimuler les initiatives dans le secteur de l'économie circulaire	Nombre de nouvelles entreprises créées et/ ou de nouveaux produits ou services mis en marché par une entreprise existante	1	0 (Cible non atteinte)
		Nombre d'entreprises ou de communautés ayant bénéficié d'un accompagnement	6	30 (Cible atteinte)

Action 3 : Contribuer à l'atteinte de la cible de 50 % de conservation du territoire nordique dans une approche de développement durable

En 2024-2025, les travaux concernant l'élaboration du mécanisme de définition des territoires de conservation nordique (TCN) ont repris avec les partenaires ministériels et du milieu. Un comité responsable des projets pilotes a été mis sur pied et prépare un premier plan de travail. Une fois adopté, le mécanisme permettra de désigner des TCN dans le but d'atteindre la cible pour 2027-2028.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
2.1.1 Bonifier le réseau d'aires protégées et conservées du Québec	Contribuer à l'atteinte de la cible de 50 % de conservation du territoire nordique dans une approche de développement durable	Nombre de nouveaux territoires ayant reçu le statut de conservation en milieu nordique	S. O.	S. O.

Action 4 : Décontaminer les sols des sites d'entreposage de matières dangereuses dans les villages du Nunavik

La Société et l'Administration régionale Kativik ont conclu une entente qui permettra de caractériser et de décontaminer les sols et les sites d'entreposage de matières dangereuses dans les villages du Nunavik. La caractérisation a été réalisée pour le village de Kuujuaq.

Sous-objectif	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
2.2.2 Prévenir les effets sur la santé associés à la dégradation de la nature	Décontaminer les sols des sites d'entreposage de matières dangereuses dans les villages du Nunavik	Nombre de villages où les sites d'entreposage de matières dangereuses ont été caractérisés	14	1 (Cible non atteinte)
		Nombre de villages où les sites d'entreposage de matières dangereuses ont été décontaminés	1	0 (Cible non atteinte)

Action 5 : Promotion du Programme de sécurité alimentaire nordique

La Société a soutenu neuf projets qui permettront d'implanter des serres communautaires ou de favoriser une alimentation locale variée, dont trois permettant la réduction du gaspillage alimentaire.

Sous-objectif	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
3.1.1 Répondre aux besoins essentiels en offrant des solutions durables	Promotion du Programme de sécurité alimentaire nordique	Nombre d'initiatives communautaires en production alimentaire supportées financièrement sur le territoire	6	9 (Cible atteinte)
		Nombre de projets permettant la réduction du gaspillage alimentaire	3	3 (Cible atteinte)

Action 6 : Soutenir le développement et l'implantation de projets pilotes visant à remplacer le brûlage à ciel ouvert des déchets

La Société, en collaboration avec plusieurs partenaires publics, soutiendra des projets pilotes afin de tester de nouvelles technologies en remplacement du brûlage à ciel ouvert. Deux solutions de remplacement au brûlage à ciel ouvert applicables ont été identifiées.

Sous-objectif	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
3.1.1 Répondre aux besoins essentiels en offrant des solutions durables	Soutenir le développement et l'implantation de projets pilotes visant à remplacer le brûlage à ciel ouvert des déchets	Nombre de solutions de remplacement au brûlage à ciel ouvert identifiées et applicables	2	2 (Cible atteinte)
		Nombre de nouvelles technologies testées en remplacement du brûlage à ciel ouvert	s. o.	s. o.

Action 7 : Renforcer les liens entre la Société et les parties prenantes au développement nordique

La Société a réalisé un sondage permettant de mesurer le taux de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires. En 2024-2025, des ajustements ont été apportés au fonctionnement de l'Assemblée afin d'accroître la satisfaction des membres et leur mobilisation. Bien que la cible n'ait pas été atteinte, les ajustements ont permis d'accroître le niveau de satisfaction comparativement à l'année 2023-2024. La Société poursuit ses efforts pour renforcer l'engagement et la mobilisation des membres et accroître leur niveau de satisfaction.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
3.2.1 Favoriser la cohésion sociale par le dialogue culturel	Renforcer les liens entre la Société et les parties prenantes au développement nordique	Taux de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires	80 %	78 % (Cible non atteinte)

Action 8 : Soutenir l'entrepreneuriat autochtone

La Société a conclu une entente avec ses partenaires, permettant ainsi le début de la mise en œuvre de l'action en 2025-2026.

Sous-objectif	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
3.2.2 Appuyer l'entrepreneuriat des femmes, des Autochtones et des personnes issues de la diversité	Soutenir l'entrepreneuriat autochtone	Nombre d'Autochtones ayant obtenu une carte de compétence de la Commission de la construction du Québec	5	0 (Cible non atteinte)
		Nombre d'entreprises autochtones créées et/ou de mises en conformité	3	0 (Cible non atteinte)

Action 9 : Optimiser la logistique du transport

La Société a publié un appel d'offres public et a signé un contrat pour réaliser l'étude portant sur les facteurs de surcharges des frais de transport sur le territoire nordique. Des entrevues ont aussi été réalisées pour cartographier le réseau de transport et analyser les coûts de transport.

Sous-objectif	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
4.2.2 Réduire l'intensité énergétique du transport des personnes et des marchandises	Optimiser la logistique du transport	Réalisation d'une étude portant entre autres sur les facteurs de surcharge des frais de transport sur le territoire	S. O.	S. O.
		Mise en place d'une solution technologique pour l'optimisation des transports routiers adaptée aux réalités nordiques	S. O.	S. O.

Action 10 : Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de marketing territorial

En 2024-2025, l'appel d'offres public a été lancé, mais la Société a dû l'annuler. La Société travaille sur la révision de l'approche pour s'assurer que l'action répond aux besoins du territoire nordique.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
4.3.1 Appuyer le développement régional durable	Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de marketing territorial	Nombre d'acteurs territoriaux bénéficiant de la boîte à outils et de l'ensemble communicationnel	S. O.	S. O.

Action 11 : Instauration de l'application du mode d'évaluation de la durabilité des interventions de la Société

Une évaluation de la durabilité a été réalisée pour 86 % des interventions concernées. Le financement de deux projets a été autorisé en utilisant une méthode d'évaluation de durabilité qui était en élaboration, donc non finale, et qui ne peut donc pas être comptabilisée pour cet indicateur. La méthode a depuis été finalisée avec la collaboration du Pôle d'expertise en développement durable et est maintenant conforme. Un accompagnement et de la formation ont été offerts afin de renforcer les capacités des équipes à appliquer l'évaluation de la durabilité.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.1.1 Évaluer la durabilité des interventions gouvernementales	Instauration de l'application du mode d'évaluation de la durabilité des interventions de la Société	Proportion des interventions structurantes de la Société ayant fait l'objet d'une évaluation de durabilité	100 %	86 % (Cible non atteinte)

Action 12 : Amélioration des pratiques de conception et de construction d'infrastructures

Deux projets de recherche d'intérêt stratégique visant le développement d'infrastructures de transport sécuritaires, résilientes et durables ont été définis.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.2.1 Soutenir la recherche et l'innovation québécoises en faveur du développement durable	Améliorer les pratiques de conception et de construction d'infrastructures	Nombre de projets de recherche réalisés sur des enjeux nordiques	S. O.	S. O.

Action 13 : Poursuivre le soutien financier durable de projets du territoire par la Société

La Société s'assure que tous ses outils financiers sont assortis d'une méthode et d'un processus d'évaluation, y compris des critères de développement durable rigoureux et adaptés aux besoins précis de chacun des outils. L'appropriation des nouvelles pratiques par le personnel de la Société s'est poursuivie en 2024-2025.

Sous-objectifs	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
5.3.1 Favoriser la croissance du financement qui répond à des critères de durabilité	Poursuivre le soutien financier durable de projets du territoire par la Société	Proportion des sommes octroyées dans le cadre des outils de soutien financier qui incluent des critères écoresponsables ou écoconditionnels	100 %	100 % (Cible atteinte)
		Proportion des interventions financières qui incluent des critères écoresponsables ou écoconditionnels	100 %	98 % (Cible non atteinte)
5.3.4 Accroître la part des programmes normés qui incluent des critères de durabilité		Proportion des outils de soutien financier qui incluent des critères écoresponsables ou écoconditionnels	100 %	100 % (Cible atteinte)

Action 14 : Instaurer l'application du mode d'acquisition responsable à la Société

L'application des mécanismes mis en place en 2023-2024 a permis à la Société d'accroître considérablement la part de ses acquisitions responsables.

Sous-objectif	Action	Indicateurs	Cibles 2024-2025	Résultats 2024-2025
5.4.1 Accroître la part des acquisitions responsables	Instaurer l'application du mode d'acquisition responsable à la Société	Proportion des acquisitions qui incluent des conditions responsables	25 %	38 % (Cible atteinte)
		Pourcentage de la valeur monétaire des acquisitions qui incluent des conditions d'acquisition responsables	25 %	62% (Cible atteinte)

Action 15 : Mettre en œuvre la feuille de route numérique responsable à la Société

La Société s'est dotée d'un registre sur l'empreinte environnementale de son équipement numérique et a formé un comité numérique responsable. Afin de valoriser le partage de compétences et l'engagement en faveur du numérique responsable, la Société a aussi diffusé plusieurs communications sur le sujet au sein du personnel. Les membres du comité ont suivi une formation afin de maintenir leurs compétences à niveau et de cerner les innovations du secteur.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
5.5.1 Accroître la performance environnementale des systèmes numériques gouvernementaux	Mettre en œuvre la feuille de route numérique responsable à la Société	Pourcentage réalisé des actions identifiées chaque année sur la feuille de route	100 %	100 % (Cible atteinte)

4.3 Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

Aucune divulgation n'a été reçue par la personne responsable du suivi des divulgations au cours de l'exercice 2024-2025.

4.4 Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord

Adopté par le conseil d'administration le 5 novembre 2015 et révisé le 10 décembre 2020 et le 16 septembre 2023.

Préambule

Mission

La Société du Plan Nord (la « Société ») a pour mission, dans une perspective de développement durable, de contribuer au développement intégré et cohérent du territoire nordique du Québec, en conformité avec les orientations définies par le gouvernement relatives au Plan Nord et en concertation avec les représentants des régions et des nations autochtones concernées ainsi que du secteur privé.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration de la Société est composé de 9 à 15 membres, dont le président du conseil d'administration et le président-directeur général. Au moins la majorité des membres du conseil d'administration, dont le président, doivent, de l'avis du gouvernement, se qualifier comme administrateurs indépendants. De même, au moins la majorité des membres doivent provenir du territoire nordique, et le président doit y résider.

Dans l'exercice de leurs responsabilités, les administrateurs doivent agir dans le respect des principes d'éthique et s'inspirer des valeurs organisationnelles qui sous-tendent ces principes. De plus, leur conduite doit être conforme aux règles de déontologie qui leur sont applicables. Au regard des obligations qui leur sont dévolues, les administrateurs doivent exercer leur indépendance d'esprit, laquelle se traduit, entre autres, par leur responsabilité respective d'exercer leur jugement en faveur de la mission de l'organisation.

1. Objet et champ d'application

Le Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord (le « Code ») a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance qu'ont les citoyens envers l'intégrité et l'impartialité de l'administration de la Société, de favoriser une saine gestion ainsi que la transparence au sein de la Société et de responsabiliser ses administrateurs.

Le Code établit les principes éthiques et les règles déontologiques de la Société. Les principes éthiques tiennent compte de la mission de la Société, des valeurs qui sous-tendent son action et des principes généraux de gestion. Les règles déontologiques portent sur les devoirs et obligations des administrateurs.

Le Code s'applique aux membres du conseil d'administration de la Société, que ceux-ci soient indépendants ou non. Outre le présent Code, les administrateurs sont également assujettis aux règles déontologiques prévues à la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* (RLRQ, chapitre T-11.011)⁵ et au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (RLRQ, chapitre M-30, r.0.1)⁶.

Les administrateurs ont le devoir de prendre connaissance du présent Code, des lois et des règlements applicables ainsi que des politiques, des directives et des règles fixées par la Société, d'en promouvoir le respect et de s'y conformer. Ils doivent également se tenir informés du contexte économique, social et politique dans lequel la Société exerce ses activités.

2. Éthique et valeurs

L'éthique fait appel à l'adhésion des personnes à des valeurs plutôt qu'à l'observation de normes. Elle se définit comme « le seul mode de régulation des comportements qui provient d'abord du jugement personnel de l'individu, tout en se fondant sur des valeurs coconstruites et partagées pour donner un sens à ses décisions et à ses actions. C'est le caractère autorégulateur qui distingue l'éthique des autres modes de régulation, parce qu'il laisse une plus grande place à l'autonomie et à la responsabilité individuelle »⁷. Face à une situation donnée, la décision part d'une réflexion sur les conséquences positives et négatives de l'action envisagée sur soi, sur autrui et sur l'environnement, et ce, par rapport aux valeurs partagées dans l'organisation (valeurs organisationnelles).

5. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/lc/T-11.011>

6. <https://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/document/rc/M-30,%20r.%20r.%201>

7. Secrétariat du Conseil du trésor. Trousse de référence à l'intention des répondantes et répondants en éthique de la fonction publique du Québec (en ligne), juin 2013, p. 50

En plus de tenir compte du cadre juridique et des règles déontologiques, les administrateurs doivent donc choisir la meilleure action et la meilleure décision en adéquation avec les valeurs organisationnelles. La prise de décisions permet la résolution de situations dans lesquelles les valeurs et les normes sont en jeu ou lorsqu'un choix doit être exercé entre plusieurs situations⁸ afin que les décisions prises soient responsables.

Au sein de la Société, l'éthique vise à assurer une cohérence entre les propos, les décisions et les actions. Elle rappelle le lien entre la réalisation de la mission de la Société et l'intégration de ses valeurs dans les pratiques quotidiennes. À cette fin, la Société souhaite compter sur l'engagement de ses administrateurs pour assurer cette cohérence et réaliser sa mission.

2.1. Valeurs organisationnelles et principes de gestion

Dans le cadre de leur mandat, les administrateurs contribuent à la réalisation de la mission de la Société du Plan Nord et s'engagent à promouvoir et à appliquer les valeurs organisationnelles :



8. Idem, p. 52

De plus, les administrateurs s'engagent à appliquer les principes de gestion suivants :

- S'appuyer sur la compétence des membres du conseil d'administration et du personnel.
- Favoriser la transparence de la gestion et le respect de principes d'éthique élevés.
- Promouvoir un développement durable exemplaire.
- Favoriser une approche globale, intégrée, cohérente et responsable.
- Être à l'écoute des besoins des populations nordiques.

2.2. Loyauté, honnêteté et équité

Pendant toute la durée de leur mandat, les administrateurs doivent agir avec loyauté, honnêteté et équité. Ils doivent prendre leurs décisions indépendamment de toute considération incompatible avec la mission, la vision et les intérêts de la Société, notamment toute considération politique partisane.

2.3. Compétence, prudence, diligence et efficacité

Dans l'exercice de leurs fonctions, les administrateurs doivent faire preuve de compétence, de prudence, de diligence et d'efficacité. Ils doivent maintenir à jour leurs connaissances et avoir un jugement professionnel indépendant, dans l'intérêt de la Société.

3. Règles de déontologie

Les règles de déontologie imposent des devoirs et des obligations aux administrateurs; elles déterminent la conduite qu'ils doivent adopter dans des circonstances particulières. Contrairement à l'éthique qui met l'accent sur la réflexion basée sur des valeurs partagées pour guider les actions, la déontologie est un ensemble de règles écrites qui vise à encadrer les comportements.

3.1. Discrétion et confidentialité

Les administrateurs sont tenus à la discrétion quant à toute information dont ils ont connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions et au respect, pendant et après leur mandat, du caractère confidentiel de l'information reçue. En outre, les délibérations et les décisions du conseil d'administration, les positions défendues par les administrateurs ainsi que les votes de ces derniers sont confidentiels.

Les administrateurs ne peuvent pas utiliser l'information confidentielle à leur avantage personnel, à celui d'autres personnes (physiques ou morales) et à celui d'un groupe d'intérêts.

Les administrateurs ont la responsabilité de prendre des mesures de sécurité visant à protéger la confidentialité de l'information à laquelle ils ont accès. Ils doivent notamment :

- I- Ne pas laisser à la vue de tiers ou d'employés non concernés les documents porteurs de renseignements confidentiels;
- II- Prendre des mesures appropriées pour assurer la protection matérielle des documents papier ou électroniques;
- III- Éviter, dans les endroits publics, de tenir des discussions pouvant révéler des renseignements confidentiels;

- IV- Ne pas communiquer à une personne autre qu'un administrateur du conseil d'administration un document du conseil d'administration sans l'autorisation préalable de la Société;
- V- Indiquer sur les documents susceptibles de circuler le fait qu'ils contiennent des renseignements confidentiels qui doivent être traités en conséquence;
- VI- Se défaire par des moyens appropriés (déchetage, archivage, etc.) de tout document confidentiel lorsque ce document n'est plus nécessaire à l'exécution de leur mandat d'administrateur;
- VII- Remettre, à la cessation de leur mandat, leur tablette électronique, leur carte d'accès ainsi que tout document détenu concernant le conseil d'administration.

Les administrateurs signent, à leur entrée en fonction, la « Déclaration d'adhésion au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord ».

3.2. Conflit d'intérêts

Les administrateurs doivent prendre les mesures requises afin d'éviter tout conflit d'intérêts, et ce, de façon à préserver la confiance de la clientèle et des partenaires de la Société ainsi que du public en général et à maintenir constamment leur impartialité dans l'exécution de leurs tâches ou responsabilités.

La notion de conflit d'intérêts comprend toute situation réelle, apparente ou potentielle qui peut amener directement ou indirectement un administrateur à favoriser ses intérêts personnels, ses intérêts d'affaires ou ceux d'une personne liée⁹ au détriment des intérêts de la Société.

Dans le but de prévenir la survenance d'un conflit d'intérêts, les administrateurs doivent remplir la « Déclaration d'intérêts » dans la forme et à la fréquence prévue aux modalités d'application du présent Code.

Lorsqu'un administrateur qui exerce des fonctions à temps plein au sein de la Société se retrouve dans une situation de conflits d'intérêts, il doit renoncer à tout intérêt direct ou indirect dans une entreprise, un organisme ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et les devoirs de ses fonctions¹⁰.

Il est de la responsabilité des administrateurs de signaler les risques de conflits d'intérêts réels ou apparents qui les concernent. Les administrateurs doivent en informer le secrétaire, s'ils constatent la situation avant la séance, ou, s'ils ne la constatent qu'au moment de la séance, au moment réservé à cet effet en début de séance. Selon la situation, les mesures appropriées seront prises conformément aux modalités d'application prévues au présent Code.

3.3. Loyauté à l'autorité constituée

Dans le cadre de leurs fonctions, les administrateurs ou les dirigeants doivent agir avec loyauté afin de maintenir une relation de confiance entre eux et la Société.

9. La notion de « personne liée » peut notamment faire référence à des particuliers unis par les liens du sang, de l'adoption, du mariage ou qui vivent maritalement depuis au moins un an, de même que toute corporation, société ou autre entité dans laquelle l'administrateur ou ses proches détiennent un intérêt déterminant.

10. Le président-directeur général est le seul administrateur de la Société à exercer ses fonctions à temps plein.

Cette obligation de loyauté les oblige à adhérer à la mission de la Société, à défendre les intérêts de cette dernière et à éviter de lui causer du tort, notamment en remettant en question les décisions prises par le conseil d'administration, en utilisant un langage ou un comportement inapproprié ou en divulguant des renseignements de nature confidentielle.

3.4. Milieu de travail exempt de violence, de harcèlement et d'intimidation

La Société est un milieu de travail où tout geste de violence, de harcèlement ou d'intimidation est prohibé. Pour y parvenir, elle a mis en vigueur la Politique favorisant la civilité et le règlement de conflit et de situations de harcèlement. Chaque administrateur se doit d'agir avec respect envers ses collègues, les employés et toute autre personne qu'il côtoie dans le cadre de son travail. Cela signifie que tout geste de violence physique ou verbale, de harcèlement de nature psychologique ou sexuelle ou d'atteinte au respect de la vie privée et de la réputation d'une personne ne sera toléré en aucun temps.

3.5. Cadeaux, marques de courtoisie et autres avantages

Dans le cadre de leur mandat, les administrateurs doivent maintenir un haut standard d'indépendance, d'intégrité et d'impartialité.

Ils ne peuvent accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Les biens acceptés ne doivent pas pouvoir être perçus par les administrateurs ni les tiers comme des moyens d'influencer des décisions d'affaires, mais plutôt comme des marques de respect du protocole. En aucun cas, les administrateurs ne peuvent accepter une somme d'argent. Lorsqu'ils participent à un événement, à un repas ou à une autre activité dans le cadre de leurs fonctions d'administrateur de la Société, les administrateurs doivent ne ménager aucun effort pour que les frais engendrés par leur participation soient assumés par la Société ou par eux personnellement et non par un tiers.

Les administrateurs doivent en tout temps éviter de se placer dans une situation qui compromettrait ou pourrait sembler compromettre leur objectivité ou leur intégrité ou qui pourrait les rendre redevables envers autrui.

Chaque situation doit être analysée à l'aide de l'« Outil : Accepter ou refuser un cadeau? », disponible sur DiliTrust. Lorsque requis, le formulaire de déclaration doit être rempli et transmis au secrétaire du conseil, et le cadeau retourné au donateur.

3.6. Communications

De manière générale, le président-directeur général est le porte-parole de la Société. Dans le cadre de ses fonctions, il est appuyé par la personne responsable des communications de la Société, qui veille à assurer la cohérence des messages que la Société diffuse.

Lorsqu'un administrateur reçoit une demande de représentants des médias ou une demande de présentation, il doit la faire parvenir sans délai à la personne responsable des communications qui veillera à en assurer le suivi.

Les administrateurs ne doivent en aucun cas associer la Société, de près ou de loin, à une prise de position publique qui reflète leur opinion personnelle, y compris dans les médias sociaux et les sites de collaboration.

3.7. Prestation de services

Les administrateurs ne doivent pas offrir ni dispenser, sur une base contractuelle, un service-conseil ou d'autres services à la Société, que ce soit à titre personnel ou par l'intermédiaire d'une entité dans laquelle ils ou d'autres personnes qui lui sont liées détiennent des intérêts.

3.8. Utilisation de biens et de services de la Société à des fins personnelles

Les administrateurs ne doivent pas confondre les biens de la Société avec les leurs et ne peuvent pas utiliser les biens et les ressources de la Société à leur profit ou au profit de tiers.

Les biens et les ressources de la Société comprennent notamment ce qui suit :

- les biens matériels, y compris les biens électroniques ou numériques;
- le personnel;
- le travail accompli par le personnel ou par une tierce partie, les dirigeants et les administrateurs de la Société.

Chaque administrateur a l'obligation de protéger les biens et les ressources de la Société et peut les utiliser seulement au profit de l'organisation.

3.9. Neutralité politique et devoir de réserve

Les administrateurs doivent prendre leurs décisions indépendamment de toute considération politique partisane afin de préserver l'intégrité et l'impartialité de la Société et pour s'assurer d'agir dans l'intérêt de la Société et de ses clientèles. Ils doivent également toujours faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

3.10. Non-ingérence dans le fonctionnement interne

Mis à part le président-directeur général, les administrateurs doivent éviter de s'ingérer dans le fonctionnement interne de la Société. Ils doivent s'abstenir de communiquer avec un dirigeant, un cadre ou un employé de la Société pour discuter ou requérir un renseignement relativement à un projet ou à un dossier de la Société. Les administrateurs doivent plutôt transmettre leur demande à la présidente du conseil d'administration, qui effectuera le suivi nécessaire auprès du président-directeur général.

3.11. Après-mandat

Les obligations de loyauté et d'intégrité des administrateurs restent en vigueur même après qu'ils ont cessé de remplir leurs fonctions auprès de la Société.

Après avoir cessé d'être membre du conseil d'administration de la Société, un administrateur ne peut pas agir de manière à tirer un avantage indu de sa charge antérieure. Il ne peut pas non plus donner à une personne ou à une organisation des conseils fondés sur des renseignements concernant la Société qui n'étaient pas du domaine public et qu'il a obtenus pendant qu'il siégeait au conseil d'administration.

Il lui est également 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 activité à laquelle la Société est partie et à propos de laquelle il détient de l'information qui n'est pas du domaine public.

Les administrateurs de la Société ne peuvent pas traiter, dans les circonstances qui sont prévues au paragraphe précédent, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions

4. Activités de lobbyisme

4.1. Définitions

Dans la présente section, on entend par :

Activité de lobbyisme : Toute communication orale ou écrite avec un titulaire d'une charge publique en vue d'influencer ou étant susceptible d'influencer la prise d'une décision portant notamment sur une proposition législative ou réglementaire, une résolution, une orientation, un programme, un plan d'action, un permis ou une autre autorisation, un contrat, une subvention ou encore un autre avantage pécuniaire.

Lobbyiste : Toute personne :

- I- dont l'occupation ou le mandat consiste à exercer des activités de lobbyisme pour le compte d'autrui moyennant contrepartie [lobbyiste-conseil];
- II- dont l'emploi ou la fonction au sein d'une entreprise à but lucratif consiste à exercer des activités de lobbyisme pour le compte de l'entreprise [lobbyiste d'entreprise];
- III- dont l'emploi ou la fonction consiste à exercer des activités de lobbyisme pour le compte d'un organisme à but non lucratif constitué à des fins patronales, syndicales ou professionnelles, ou composé de membres dont la majorité est formée d'entreprises à but lucratif ou de représentants de telles entreprises [lobbyiste d'organisation].

Titulaire d'une charge publique : Toute personne qui œuvre au sein d'une institution parlementaire, gouvernementale ou municipale. La Société étant un organisme du gouvernement, les membres de son conseil d'administration ainsi que ses employés sont considérés comme des titulaires de charges publiques au sens de la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* (la Loi).

Carrefour Lobby Québec¹¹ : Outil privilégié par la Loi pour assurer la transparence des activités de lobbyisme. Ce registre est administré par Lobbyisme Québec, qui relève du Commissaire au lobbyisme désigné par l'Assemblée nationale.

4.2. Responsabilités des administrateurs de la Société

Les activités de lobbyisme effectuées auprès de la Société doivent faire l'objet d'une publication au Carrefour Lobby Québec. Les administrateurs de la Société ont la responsabilité de s'assurer que celles-ci s'effectuent suivant les dispositions de la Loi. Des documents formatifs et des gabarits sont mis à la disposition des administrateurs. À cet égard, les administrateurs sont invités à refuser de discuter avec le lobbyiste, à le réorienter vers le personnel de la Société et à en aviser le président-directeur général.

11. [Carrefour Lobby Québec](#)

5. MODALITÉS D'APPLICATION

5.1. Rôle du comité de gouvernance et d'éthique

Le comité de gouvernance et d'éthique (le « Comité ») veille à l'élaboration et à l'application du présent Code. Il en interprète les dispositions et s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie.

Le Comité peut, aux conditions qu'il détermine, dispenser un administrateur d'une ou de plusieurs dispositions du présent Code, s'il est d'avis que cette dispense ne porte pas atteinte à l'objet du présent Code.

Le Comité désigne le secrétaire pour l'appuyer dans cette fonction.

Le Comité doit :

- I- Réviser le présent Code et soumettre toute modification au conseil d'administration pour approbation.
- II- Assurer la formation et l'information des administrateurs quant au contenu et aux modalités d'application du présent Code.
- III- Donner son avis et fournir son soutien au conseil d'administration et à tout administrateur confronté à une situation problématique.
- IV- Traiter toute demande d'information relative au présent Code.
- V- Faire enquête, de sa propre initiative ou à la réception d'allégations, sur toute situation particulière susceptible de constituer un manquement au présent Code.

Lorsque le Comité a des motifs raisonnables de croire qu'un administrateur n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent Code, il en informe immédiatement le président du conseil d'administration.

5.2. Rôle du secrétaire

Le secrétaire assiste le Comité et le président du conseil d'administration dans leurs travaux concernant l'application du présent Code.

Le secrétaire tient des archives où il conserve notamment les déclarations, les divulgations et les attestations qui doivent être transmises en vertu du présent Code ainsi que les rapports, les décisions et les avis consultatifs.

Lorsque le secrétaire constate qu'un sujet inscrit à l'ordre du jour d'une séance du conseil d'administration ou d'un comité comporte la possibilité d'un conflit d'intérêts, il communique avec l'administrateur concerné pour en discuter et convenir des mesures à prendre pour préserver le processus décisionnel du conseil d'administration et éviter toute situation de conflit d'intérêts réel. En cas de doute sur la conduite à prendre, le secrétaire soumet la question au Comité.

5.3. Adhésion

L'adhésion aux valeurs organisationnelles de la Société et le respect du présent Code font partie des obligations liées à la charge des administrateurs. Ces derniers s'engagent à en prendre connaissance et à le respecter, de même que toute directive ou instruction particulière qui pourrait être fournie quant à son application. Ils doivent de plus confirmer annuellement leur adhésion au Code en remplissant le formulaire à l'annexe 1.

En cas de doute sur la portée ou l'application d'une disposition, il appartient aux administrateurs de consulter le Comité.

5.4. Déclaration d'intérêts

Lorsqu'un administrateur entre en fonction à la Société, et au plus tard le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction par la suite, il doit remplir le formulaire à l'annexe 2 intitulé *Déclaration d'intérêts des membres du conseil d'administration de la Société du Plan Nord*.

Si un changement à sa situation survient en cours d'année, l'administrateur doit mettre à jour sa déclaration d'intérêts, et ce, dès qu'il en a connaissance.

5.5. Traitement des risques de conflits d'intérêts

Lorsqu'un administrateur déclare une situation de conflit d'intérêts réel, celui-ci doit s'abstenir de participer à la prise de décision sur toute question concernant cette situation et éviter d'influencer le vote ou la prise de décision qui s'y rapporte.

Il doit en outre se retirer de la réunion pour la durée des discussions et de la prise de décision concernant cette situation. S'il y a lieu, il peut transmettre de l'information sur la situation avant les discussions. La mention de la déclaration du conflit d'intérêts et du retrait de la réunion doit être faite au procès-verbal de la réunion.

Lorsqu'un administrateur déclare qu'il pourrait être perçu comme étant en situation de conflit d'intérêts potentiel ou apparent, des mesures appropriées en fonction de la situation particulière sont prises, y compris les suivantes :

- I- lui demander de s'absenter des discussions et de la prise de décision;
- II- imposer des limites à son intervention, à sa participation aux discussions et à la prise de décision;
- III- demander un avis au comité de gouvernance et d'éthique;
- IV- conclure qu'il n'est pas nécessaire d'agir.

Une mention de la déclaration de la situation de conflit d'intérêts, de la décision rendue à son égard et de la justification de la décision doit être faite au procès-verbal de toute réunion.

Le secrétaire ou le président du comité de gouvernance et d'éthique guide l'administrateur vers les formulaires suivants, au besoin :

- Formulaire de déclaration d'un conflit d'intérêts (annexe 3);
- Formulaire de déclaration d'un questionnement ou d'une contravention éthique (annexe 4).

5.6. Signalement

L'administrateur qui connaît ou soupçonne l'existence d'une violation au présent Code, y compris une utilisation ou une communication irrégulière de renseignements confidentiels ou un conflit d'intérêts réel ou apparent non divulgué, doit la dénoncer au Comité.

Cette dénonciation doit être faite de façon confidentielle, en transmettant l'information suivante au secrétaire :

- I- l'identité de l'auteur ou des auteurs de cette violation;
- II- la description de la violation;
- III- la date ou la période de survenance de la violation;
- IV- une copie de tout document qui soutient la dénonciation, comme le Formulaire de déclaration d'un questionnement ou d'une contravention éthique (annexe 4).

5.7. Défaut de conformité et sanctions

Un défaut de conformité à l'un ou l'autre des aspects du Code entraînera des sanctions qui différeront selon la nature, la gravité et la persistance du manquement. À cet effet, le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif est l'autorité compétente pour agir, et le processus disciplinaire applicable est celui prévu au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

4.5 Gouvernance de la Société du Plan Nord

La *Loi sur la Société du Plan Nord* (RLRQ, chapitre S16.011) a constitué la Société du Plan Nord, qui a officiellement commencé ses activités le 1^{er} avril 2015. La ministre des Ressources naturelles et des Forêts est responsable de l'application de cette loi. La Société est également assujettie à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, chapitre G1.02).

La Société du Plan Nord est administrée par un conseil d'administration composé de membres nommés par le gouvernement. Pour assurer le fonctionnement de la Société, une structure composée de quatre unités d'affaires est en place et présentée plus loin dans ce rapport¹². La Société travaille en collaboration constante et étroite avec les ministères et les organismes gouvernementaux afin de mener à bien sa mission.

12. La structure administrative de la Société est décrite à la page 82.

Conseil d'administration

L'article 29 de la *Loi sur la Société du Plan Nord* prévoit que le conseil d'administration est composé de 9 à 15 membres nommés par le gouvernement, dont le président du conseil et le président-directeur général. Cette même loi prévoit qu'au moins la majorité des membres, dont le président, doivent, de l'avis du gouvernement, se qualifier comme administrateurs indépendants, que la majorité des membres doivent provenir du territoire nordique et que le président doit y résider. Cette loi prévoit également que la nomination des membres du conseil d'administration, autres que le président du conseil et le président-directeur général, s'effectue en tenant notamment compte de leur intérêt pour le milieu nordique et de leur connaissance de celui-ci. En vertu de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, les membres du conseil d'administration de la Société, autres que le président de celui-ci et le président-directeur général, sont nommés par le gouvernement en tenant compte des profils de compétence et d'expérience approuvés par le conseil, et la durée de leur mandat ne peut excéder quatre ans. À l'expiration de leur mandat, les membres du conseil d'administration demeurent en fonction jusqu'à ce qu'ils soient remplacés ou nommés de nouveau (article 11.1 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*).

Le choix des candidats pour siéger au conseil d'administration se fait donc en tenant compte de plusieurs facteurs, dont leur provenance (du territoire nordique ou non) et leurs compétences. Une attention particulière est portée au respect de la représentation minimale des femmes à 40 %, exigé à l'article 3.5 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, ainsi qu'à la nomination d'au moins un membre représentatif de la diversité de la société québécoise (article 3.7 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*). Lorsqu'un candidat est pressenti pour un poste d'administrateur, son dossier est examiné par le Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif.

Depuis le 1^{er} avril 2023, les administrateurs et administratrices sont rémunérés en vertu de l'article 3.4 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement. En vertu du même article, il est prévu que le gouvernement détermine la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du président-directeur général.

Le conseil d'administration s'est doté d'un code d'éthique et de déontologie des administrateurs auquel les membres confirment chaque année leur adhésion. La version en vigueur se trouve au présent rapport¹³.

Trois comités du conseil d'administration sont en fonction et assistent le conseil d'administration dans ses travaux : le comité d'audit, le comité de gouvernance et d'éthique ainsi que le comité des ressources humaines¹⁴. Ceux-ci exercent leur rôle et leurs obligations conformément à la loi et au *Règlement sur la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration de la Société du Plan Nord*.

13. Voir page 48.

14. L'article 44 de la *Loi sur la Société du Plan Nord* permet de constituer des comités et de leur déléguer l'exercice des pouvoirs du conseil d'administration.

Un processus formel d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration est en vigueur. L'évaluation est sous la responsabilité du comité de gouvernance et d'éthique. Après consultation de tous les membres du conseil d'administration, le comité discute et propose des correctifs pour améliorer le fonctionnement du conseil d'administration. Il existe également une procédure d'évaluation de la présidence et de l'ensemble des membres du conseil.

Au besoin, le conseil d'administration peut faire appel à des experts-conseils externes.

Mandat

Le conseil d'administration établit les orientations stratégiques de la Société du Plan Nord. Il s'assure de leur mise en œuvre et est garant des décisions de la Société devant le gouvernement.

Le conseil d'administration a notamment pour mandats d'approuver les règles de gouvernance de la Société, de nommer les membres des comités du conseil et de former tout autre comité pour faciliter le bon fonctionnement de la Société, d'adopter le plan stratégique, d'approuver différents documents relatifs à la conduite des affaires de la Société, dont le plan d'exploitation, le rapport annuel de gestion ainsi que les codes d'éthique et de déontologie des employés et des administrateurs, ainsi que d'adopter les règles de fonctionnement de l'Assemblée des partenaires et de nomination de ses membres.

Composition

Au 31 mars 2025, 14 membres¹⁵ composaient le conseil. Comme le prévoit la loi constitutive de la Société, une majorité d'entre eux doit provenir du territoire nordique, dont la présidente¹⁶, M^{me} Élisabeth Blais, ce que respecte la Société avec un taux de 71 %. Comptant 57 % de membres indépendants, le conseil de la Société respecte également la disposition de la *Loi sur la Société du Plan Nord*, qui prévoit qu'au moins la majorité des membres du conseil d'administration, dont le président, doivent, de l'avis du gouvernement, se qualifier comme administrateurs indépendants. La Société respecte aussi l'exigence d'avoir une proportion minimale de 40 % de femmes siégeant à son conseil d'administration avec un taux de 57 %, en plus d'octroyer une représentation à un membre âgé de moins de 35 ans au moment de sa nomination. Finalement, conformément aux profils d'expérience et de compétence des membres de la Société du Plan Nord, il est souhaité qu'un poste au conseil d'administration soit destiné à chacune des quatre nations autochtones du territoire nordique. Au 31 mars 2025, toutes les nations sont représentées au sein du conseil d'administration.

15. Voir la section « Composition du conseil d'administration au 31 mars 2024 » à la page 64.

16. Articles 29 et 30 de la *Loi sur la Société du Plan Nord*. En vertu de l'article 30, le président ou la présidente doit résider sur le territoire nordique.

Sommaire des activités réalisées en 2024-2025

Pendant l'année, le conseil a tenu six séances ordinaires, dont une au nord du 49^e parallèle comme le prévoit son Règlement¹⁷, dans la région d'Eeyou Istchee Baie-James, dans la MRC Nord-du-Québec. Une séance extraordinaire et une séance d'approfondissement sur des sujets d'intérêt se sont ajoutées aux séances régulières. Un huis clos est prévu à la fin de chaque séance ordinaire.

Lors de ses travaux, le conseil a approuvé, entre autres, le rapport annuel de gestion ainsi que les états financiers vérifiés de l'exercice 2023-2024. Il a également approuvé le Plan d'exploitation 2025-2026, le budget 2025-2026 et les prévisions budgétaires pluriannuelles de 2026-2027 à 2029-2030.

L'exercice 2024-2025 a été marqué par la mise en application du Plan d'exploitation 2024-2025, qui constituait la seconde planification annuelle du Plan stratégique 2023-2028. Les membres du conseil d'administration ont suivi attentivement les autres planifications corporatives, notamment le Plan de transformation numérique 2023-2027, levier important pour la réalisation du plan stratégique, le Plan de gestion intégrée des risques 2024-2027 et le Plan d'action en développement durable 2023-2028, dont il a approuvé une version révisée.

Tout au long de l'exercice, le conseil d'administration a maintenu un regard attentif sur les activités de la Société. Il a notamment recommandé le renouvellement du mandat du président-directeur général et nommé un nouveau vice-président à la Vice-présidence au développement durable et aux partenariats en territoire nordique. Il a aussi mis en place un programme de planification de la relève des hauts dirigeants. Le conseil d'administration a suivi attentivement l'élaboration de la revue de mandat 2015-2025 requise par la *Loi sur la gouvernance des Sociétés d'État*, laquelle revient sur les dix premières années d'existence de la Société. À la lumière de ces travaux et des recommandations qui en émanent, les liens entre le conseil d'administration et l'Assemblée des partenaires ont été renforcés, notamment par la présence des membres du conseil à titre d'observateurs aux séances de l'Assemblée des partenaires.

Par ailleurs, le rapport de revue de mandat, qui a été déposé à l'Assemblée nationale le 3 avril 2025 et avait été préalablement recommandé par le conseil d'administration à l'automne 2024, contient trois principaux constats : la mission actuelle de la Société est toujours harmonisée aux objectifs gouvernementaux, la Société remplit adéquatement son mandat et la Société répond aux exigences de performance globale, dans le respect des objectifs établis dans les plans stratégiques et les plans d'action nordique.

Finalement, le conseil d'administration a approuvé plusieurs grands projets d'infrastructures ainsi que des outils diversifiés de soutien financier pour encourager la réalisation de projets porteurs sur le territoire nordique. À cet égard, citons la mise en place de la nouvelle Enveloppe nordique d'infrastructures en appui au secteur minier, qui vise à soutenir financièrement des projets d'infrastructures stratégiques qui intègrent une perspective multiusager et qui se font au bénéfice des communautés du territoire nordique.

Le conseil d'administration a approuvé des nominations à l'Assemblée des partenaires et reconduit le mandat de plusieurs membres.

17. Article 8 du Règlement sur la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration de la Société du Plan Nord.

Comité d'audit

Mandat

Le comité d'audit a notamment pour mandats d'examiner et de recommander au conseil d'administration l'approbation des documents budgétaires et financiers ainsi que du rapport annuel de gestion, et de s'assurer de la mise en place de contrôles internes et d'un processus adéquat de gestion des risques. Il doit également approuver le plan d'audit préparé par le Vérificateur général du Québec.

Composition

Le comité est composé d'au moins trois membres qui, en vertu de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*¹⁸, doivent tous être indépendants. Le comité doit compter au moins un membre de l'ordre professionnel des comptables mentionné au Code des professions (chapitre C-26)¹⁹. En date du 31 mars 2025, le comité était composé de quatre membres indépendants, soit M^{me} Johanne Jean, présidente, ainsi que M^{me} Patricia Huet, M^{me} Josée Bélanger, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, et, depuis le 13 septembre 2024, M^{me} Cynthia Gill.

Sommaire des activités réalisées en 2024-2025

Le comité a amorcé ses travaux en examinant les états financiers vérifiés ainsi que le rapport annuel de gestion de l'exercice clos le 31 mars 2024 et en recommandant leur approbation au conseil d'administration.

En décembre 2024, après examen du budget 2025-2026 et des prévisions budgétaires annuelles et pluriannuelles pour les exercices 2026-2027 à 2029-2030, le comité en a recommandé l'adoption au conseil d'administration.

En février 2025, le comité d'audit a approuvé le plan d'audit soumis par le Vérificateur général du Québec pour l'exercice se terminant le 31 mars 2025.

Au cours de l'exercice 2024-2025, le comité a approuvé le Plan de gestion intégrée des risques 2024-2027 ainsi que le rapport annuel de gestion 2023-2024.

À chacune de ses séances, le comité reçoit un rapport financier. Le comité d'audit s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice. La présidente a présenté le rapport des activités du comité au conseil d'administration.

Comité de gouvernance et d'éthique

Mandat

Le comité de gouvernance et d'éthique contribue notamment à élaborer et à mettre à jour les règles de gouvernance de la Société, veille à l'élaboration et à la révision périodique du code d'éthique applicable aux membres du conseil d'administration ainsi qu'à celui applicable au personnel de la Société, produit les profils de compétence et d'expérience pour la nomination des membres du conseil d'administration et élabore un programme de formation ainsi que des critères pour l'évaluation du conseil et ses membres.

18. Article 19 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

19. Article 23 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

Composition

Le comité est composé d'au moins trois membres qui doivent tous être indépendants²⁰. En 2024-2025, le comité était composé de M^{me} Michèle Perron, présidente, de M. Gilles Couture et de M^{me} Hélène Lauzon.

Sommaire des activités réalisées en 2024-2025

En 2024-2025, le comité s'est penché sur la mise à jour des programmes de formation continue des membres du conseil d'administration pour les exercices 2024-2025 et 2025-2026. Le comité s'est aussi intéressé à l'actualisation du Code d'éthique et de déontologie des employés de la Société du Plan Nord et au bilan annuel de la répondante en éthique.

Les politiques et les directives approuvées par le président-directeur général relatives à la gouvernance et à l'éthique sont portées à l'attention des membres du comité. Le comité de gouvernance et d'éthique s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice. La présidente a présenté le rapport des activités du comité au conseil d'administration.

Comité des ressources humaines

Mandat

Le comité des ressources humaines a notamment le mandat de s'assurer de la mise en place des politiques concernant les ressources humaines, d'élaborer et de proposer un profil de compétence et d'expérience pour la nomination du président-directeur général ainsi que des critères pour son évaluation, de contribuer à la sélection des dirigeants, d'établir un programme de planification de la relève des dirigeants nommés par la Société, d'élaborer, en collaboration avec le président-directeur général, le plan d'effectif de la Société et d'en recommander l'adoption au conseil d'administration, ainsi que d'élaborer les normes et barèmes de rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail des membres de son personnel.

Composition

Le comité est composé d'au moins trois membres qui doivent tous être indépendants²¹. En 2024-2025, le comité était composé de M^{me} Michèle Perron, présidente, de M. Gilles Couture et de M^{me} Hélène Lauzon.

Sommaire des activités réalisées en 2024-2025

En 2024-2025, le comité a recommandé l'actualisation du profil de compétence et d'expérience pour la nomination du président-directeur général et l'actualisation de la description d'emploi de ce poste. Un profil de compétence des vice-présidents a également fait l'objet d'une recommandation au conseil d'administration, tout comme le nouveau programme de planification de la relève des hauts dirigeants de la Société.

Chacune des politiques et des directives relatives aux ressources humaines approuvées par le président-directeur général est portée à l'attention des membres du comité. Le comité des ressources humaines s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice. La présidente a présenté le rapport de chacune des rencontres du comité au conseil d'administration.

20. Supra note 18.

21. Supra note 18.

Composition du conseil d'administration au 31 mars 2025

ÉLIZABETH BLAIS Présidente du conseil d'administration	
Date de nomination initiale au conseil	11 mars 2015
Date de renouvellement	5 juin 2019
Date de fin du mandat	4 juin 2024
Statut	Membre indépendante et provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Sept-Îles



M^{me} Blais est détentrice d'une maîtrise en gestion des organisations (MGO) de l'Université du Québec à Chicoutimi et d'un certificat en administration de l'Université du Québec à Rimouski. Elle a fait carrière à la tête d'une entreprise de service touristique en hébergement à Sept-Îles au cours des 33 dernières années en tant que directrice générale et propriétaire opérante. Elle a vendu cette entreprise à la fin de l'année 2022. Toutes ces années passées dans les secteurs du tourisme et du service lui assurent une vaste connaissance du monde des affaires, qu'elle a bonifiée par ses nombreuses implications dans différentes organisations telles que l'Administration portuaire de Sept-Îles, où elle a été membre, puis présidente, du conseil d'administration de 2005 à 2008, la Chambre de commerce de Sept-Îles, où elle a été présidente deux ans à la fin des années 1990 ainsi que l'Association régionale touristique de Duplessis et les Associations touristiques régionales associées du Québec, au sein desquelles elle a été respectivement présidente et première vice-présidente de 2001 à 2004. Par ses implications, M^{me} Blais a travaillé à assurer la viabilité d'un développement économique régional harmonieux par la prise en compte de la qualité de vie des habitants.

PATRICK BEAUCHESNE

Président-directeur général

Date de nomination initiale au conseil	18 novembre 2019
Date de renouvellement	18 novembre 2024
Date de fin du mandat	17 novembre 2026
Statut	Membre
Lieu de résidence	Québec



Détenteur d'un baccalauréat en aménagement des ressources forestières et d'une maîtrise en sciences forestières, M. Patrick Beauchesne est nommé président-directeur général de la Société du Plan Nord en 2019. Précédemment, la même année, il a été secrétaire général associé au ministère du Conseil exécutif et secrétaire du Comité ministériel de l'économie et de l'environnement. Auparavant, M. Beauchesne a occupé différentes fonctions au sein du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, et ce, dès 1992. Comme directeur général de l'écologie et de la conservation, il a contribué à la préparation des objectifs de protection du territoire dans le cadre du développement du Plan Nord en 2010 et en 2015. Il est nommé sous-ministre adjoint au développement durable et à la qualité de l'environnement en 2014, puis sous-ministre en 2017. M. Beauchesne siège aux conseils d'administration de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire S.E.C. et de la Société ferroviaire Qc Rail S.E.C., ainsi qu'au comité directeur de l'Institut nordique du Québec.

JOSÉE BÉLANGER

Membre du comité d'audit

Date de nomination initiale au conseil	5 juin 2019
Date de renouvellement	5 juillet 2023
Date de fin du mandat	4 juillet 2027
Statut	Membre indépendante et provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Chibougamau



Diplômée de l'Université de Sherbrooke en administration des affaires, M^{me} Bélanger détient son titre de comptable professionnelle agréée (CPA) auditrice, comptable agréée (CA) depuis 1997. Dès la fin de ses études universitaires, elle travaille en cabinet comptable. Depuis 2008, elle est propriétaire de son cabinet. Impliquée dans son milieu, M^{me} Bélanger a été membre du conseil d'administration de plusieurs organismes de la région Nord-du-Québec au cours des dernières années. Elle est actuellement trésorière pour la Maison d'hébergement l'Aquarelle de Chibougamau et membre du conseil d'administration de FaunENord.

GILLES COUTURE

Membre du comité de gouvernance et d'éthique et du comité de ressources humaines

Date de nomination au conseil	19 août 2020
Date de fin du mandat	18 août 2024
Statut	Membre indépendant et provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Port-Cartier



Natif de Chibougamau, M. Gilles Couture détient un baccalauréat en génie métallurgique. Au cours de sa carrière, il a œuvré dans le secteur minier, principalement comme gestionnaire pour l'entreprise ArcelorMittal sur la Côte-Nord. M. Couture a notamment travaillé dans les domaines des opérations de bouletage, du contrôle des procédés, de la recherche, de l'environnement, du développement durable ainsi que de l'efficacité énergétique. Désormais retraité, M. Couture poursuit son implication au sein de la communauté nord-côtière. Il siège au conseil d'administration des organisations suivantes : Fédération québécoise des chasseurs et pêcheurs du Québec, Corporation de développement économique de Port-Cartier, Réserve faunique de Port-Cartier-Sept-Îles et Administration portuaire de Sept-Îles.

JEAN DUPUIS

Date de nomination au conseil	15 février 2023
Date de fin du mandat	14 février 2027
Statut	Membre provenant du territoire nordique ²²
Lieu de résidence	Dorval



M. Jean Dupuis possède plus de 40 ans d'expérience professionnelle, notamment en gestion des opérations, en développement des affaires, en administration publique et en affaires autochtones. Il est actuellement directeur du Bureau du président de la Société Makivik. M. Dupuis a œuvré au sein de diverses organisations actives au Nunavik, comme Air Inuit, la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik, dont il a été le président pendant 10 ans, et l'Administration régionale Kativik, dont il a aussi été le président pendant plusieurs années. Il a de plus occupé des postes de conseiller municipal et de président de divers conseils régionaux et comités administratifs du territoire nordique.

22. M. Dupuis est considéré comme un membre provenant du territoire, car sa candidature a été soutenue par la Société Makivik.

CYNTHIA GILL

Date de nomination au conseil	15 février 2023
Date de fin du mandat	14 février 2027
Statut	Membre indépendante et provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Matagami



M^{me} Cynthia Gill est actuellement directrice générale du Carrefour jeunesse-emploi de la Jamésie et possède une vaste expérience dans le domaine du développement régional. Elle a travaillé pour l'Administration régionale Baie-James à titre d'agente de développement. M^{me} Gill est titulaire d'un baccalauréat en administration avec une spécialisation en gestion des ressources humaines de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. Elle a également obtenu une certification en leadership et habiletés de direction de l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia. M^{me} Gill est administratrice au Centre régional de santé et de services sociaux de la Baie-James et membre du Conseil régional des partenaires du marché du travail du Nord-du-Québec.

PATRICIA HUET

Membre du comité d'audit

Date de nomination au conseil	19 août 2020
Date de fin du mandat	18 août 2024
Statut	Membre indépendante et provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Baie-Comeau



M^{me} Patricia Huet détient un baccalauréat en administration des affaires de l'Université Laval. La majorité de sa carrière a été consacrée au monde municipal. Avant de prendre sa retraite, en 2020, M^{me} Huet était directrice générale de la MRC de Manicouagan. Elle avait occupé ce même poste à la municipalité de Pointe-Lebel de 1987 à 2003. Au cours des 10 premières années de sa carrière, elle a successivement travaillé à titre de comptable dans les domaines bancaire et de l'administration parapublique ainsi qu'en cabinet. M^{me} Huet a été la première femme à présider l'Association des directeurs municipaux du Québec, de 1995 à 1997. Grandement impliquée dans sa communauté, M^{me} Huet a siégé à différents conseils d'administration au fil des ans, notamment dans les domaines de la santé, des services sociaux et de la philanthropie. Elle siège actuellement au Fonds régional de solidarité FTQ de la Côte-Nord à titre de présidente.

JOHANNE JEAN

Présidente du comité d'audit

Date de nomination initiale au conseil	11 mars 2015
Date de renouvellement	5 juin 2019
Date de second renouvellement	5 juillet 2023
Date de fin du mandat	4 juillet 2027
Statut	Membre indépendante
Lieu de résidence	Rouyn-Noranda



M^{me} Johanne Jean est titulaire d'un baccalauréat en génie géologique de l'Université Laval et d'une maîtrise en gestion de projet de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT). Nouvellement retraitée, elle a été présidente de l'Université du Québec de 2017 à 2022. À ce titre, elle présidait les instances que sont l'Assemblée des gouverneurs, le Comité exécutif, le Conseil des études ainsi que la Commission de planification. Elle représentait également l'Université du Québec à plusieurs autres instances, comités et conseils d'administration. Auparavant, elle a occupé la fonction de rectrice de l'UQAT, de 2004 à 2017, où elle a entre autres mis au cœur de ses préoccupations l'accessibilité aux études universitaires, l'ancrage aux territoires d'attache de l'Université ainsi que le développement de services et de programmes aux Premiers Peuples. Avant d'être rectrice de l'UQAT, elle y a occupé diverses fonctions de direction. M^{me} Jean s'implique au sein de la communauté de Rouyn-Noranda en occupant la présidence du comité de coordination de la Zone d'innovation minière et en étant présidente du conseil d'administration du Petit Théâtre du Vieux Noranda.

RÉAL LAPORTE

Date de nomination au conseil	19 août 2020
Date de fin du mandat	18 août 2024
Statut	Membre
Lieu de résidence	Montréal



M. Réal Laporte est titulaire d'un baccalauréat en construction civile de l'École de technologie supérieure et d'une maîtrise en gestion de projets de l'Université du Québec à Montréal. Il est également diplômé du Programme de perfectionnement des administrateurs de l'Institut des cadres de l'Université McGill. Entré chez Hydro-Québec en 1988, il a été responsable du développement et de la réalisation de plusieurs projets, y compris les projets hydroélectriques de l'Eastmain. En 2005, il est nommé président d'Hydro-Québec Équipement et président-directeur général de la Société d'énergie de la Baie-James, fonctions qu'il a maintenues jusqu'à ce qu'il se retire en 2020. Il est membre du conseil d'administration et président du Comité d'analyse et d'évaluation des projets d'infrastructure d'Aéroports de Montréal. Il est aussi membre des comités « Finance et infrastructures » et « Audits et risques » du Conseil des gouverneurs de l'Université McGill. Il est aussi actif à titre de conseiller stratégique de dirigeants de différentes organisations dans les domaines de l'infrastructure et de l'énergie.

HÉLÈNE LAUZON

Membre du comité de gouvernance et d'éthique et du comité de ressources humaines

Date de nomination initiale au conseil	11 mars 2015
Date de renouvellement	5 juin 2019
Date de second renouvellement	5 juillet 2023
Date de fin du mandat	4 juillet 2027
Statut	Membre indépendante
Lieu de résidence	Montréal



M^{me} Lauzon possède un baccalauréat en droit ainsi qu'une maîtrise en urbanisme et est membre du Barreau du Québec et de l'Ordre des urbanistes du Québec. Elle est présidente du Conseil Patronal de l'Environnement du Québec (CPEQ) depuis 2008. M^{me} Lauzon a pratiqué le droit de l'environnement chez Lavery, une importante firme d'avocats de Montréal, comme associée pendant plus de 20 ans. Elle est actuellement membre de plusieurs groupes de travail nationaux et provinciaux et fait valoir les préoccupations et les contributions des entreprises du Québec dans les domaines de l'environnement et du développement durable. Depuis 2019, elle est membre du Groupe consultatif canadien sur l'environnement (GCCE) du ministre de l'Environnement et du Changement climatique pour l'Accord économique et commercial global (AECG) entre le Canada et l'Union européenne. Elle a aussi été nommée, en 2019, membre du Conseil consultatif sur le développement durable du ministre de l'Environnement et du Changement climatique. M^{me} Lauzon siège au conseil d'administration du Conseil Patronal de l'Environnement du Québec ainsi qu'à ceux de l'Administration portuaire de Montréal, de l'Association minière du Québec et de Gestion Solifor inc. Elle siège également au comité de gouvernance, d'éthique et de développement durable de la Société de transport de Montréal.

MICHÈLE PERRON

Présidente du comité de gouvernance et d'éthique et du comité de ressources humaines

Date de nomination initiale au conseil	11 mars 2015
Date de renouvellement	5 juin 2019
Date de second renouvellement	5 juillet 2023
Date de fin du mandat	4 juillet 2027
Statut	Membre indépendante et provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Chibougamau



Native de Chibougamau de la région du Nord-du-Québec, M^{me} Perron y réside toujours. Diplômée de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue en administration des affaires, M^{me} Michèle Perron est également détentrice de deux maîtrises de l'Université de Montréal, une en andragogie et l'autre en éducation. Elle agit présentement à titre d'experte-conseil en gestion. Tout au long de sa carrière, M^{me} Perron a travaillé dans le domaine de l'éducation sur le territoire nordique québécois. De 1998 à 2016, à titre de directrice générale de la Commission scolaire de la Baie-James, elle a dirigé la commission scolaire couvrant le territoire le plus vaste du Québec. Auparavant, M^{me} Perron a été enseignante, puis conseillère pédagogique. Elle devient, en 1988, directrice du Centre des adultes et de la formation professionnelle de la Commission scolaire de Chapais-Chibougamau.

ROBERT PRÉVOST

Date de nomination initiale au conseil	5 juin 2019
Date de renouvellement	5 juillet 2023
Date de fin du mandat	4 juillet 2027
Statut	Membre provenant du territoire nordique ²³
Lieu de résidence	Verdun



M. Robert Prévost est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'agriculture et de l'environnement, d'une majeure en sciences économiques, d'un certificat en gestion d'entreprise et d'une maîtrise en administration publique. Depuis plus de 15 ans, à titre d'employé et maintenant de partenaire de la société de conseil Atmacinta, M. Prévost accompagne les élus de la nation naskapie de Kawawachikamach dans le développement économique, social et environnemental de leur communauté et de leur territoire. Précédemment, il a travaillé à l'Union des producteurs agricoles pour la Fédération des producteurs maraîchers du Québec de 2004 à 2006, puis pour la Fédération des producteurs de bovins du Québec de 2008 à 2009, où il a occupé des fonctions liées au développement de la mise en marché et à l'agroenvironnement. M. Prévost est président du conseil d'administration de la Corporation de développement de Schefferville.

SYLVAIN ROSS

Date de nomination au conseil	1 ^{er} décembre 2021
Date de fin du mandat	30 novembre 2025
Statut	Membre provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Essipit



M. Ross est titulaire d'un baccalauréat en sciences juridiques de l'Université du Québec à Montréal. Il a été directeur général du Conseil de la Première Nation des Innus Essipit de 2016 à 2022. Auparavant, M. Ross a, dès 1990, occupé diverses fonctions pour la communauté innue d'Essipit, dont celles de conseiller juridique, de conseiller politique et, de 2012 à 2016, de négociateur en chef. M. Ross a aussi été avocat chez Dufour, Martel, Tremblay et associés entre 1990 et 1992. Il est d'ailleurs membre à la retraite du Barreau du Québec. Nouvellement retraité, il a été directeur général du Conseil de la Première Nation des Innus Essipit de 2016 à 2022.

23. M. Prévost est considéré comme un membre provenant du territoire, car sa candidature a été soutenue par la nation naskapie.

MELISSA SAGANASH

Date de nomination au conseil	5 juillet 2023
Date de fin du mandat	4 juillet 2027
Statut	Membre provenant du territoire nordique ²⁴
Lieu de résidence	Sainte-Adèle



M^{me} Melissa Saganash est directrice exécutive adjointe du Gouvernement de la nation crie depuis 2022. Elle occupait précédemment le poste de directrice aux Relations Cris-Québec au sein de ce gouvernement depuis 2014. Au service de la population d'Eeyou Istchee depuis 2000, elle a été successivement chargée des programmes jeunesse pour le centre régional d'emploi Apatisiwin, chargée des communications et du programme de recrutement pour la Société Niskamoon et réalisatrice à la télévision pour CBC North. M^{me} Saganash est membre du Comité consultatif sur l'environnement de la Baie-James découlant de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et du Comité permanent de liaison Cris-Québec. Elle est également membre du conseil d'administration du Réseau de communication Eeyou ainsi que du comité de direction de l'Institut nordique du Québec. M^{me} Saganash a fait des études en histoire de l'art à l'Université du Québec à Montréal. Elle a également travaillé pour la Niskamoon Corporation, une entité créée après la Paix des Braves pour assurer la mise en œuvre de l'accord.

24. M^{me} Saganash est considérée comme une membre provenant du territoire nordique, car sa candidature a été recommandée par le Grand Conseil des Cris/Gouvernement de la nation crie.

Compétences principales des membres du conseil d'administration de la Société du Plan Nord

Compétences ²⁵		Patrick Beuchesne	Josée Bélanger	Élizabeth Blais	Gilles Couture	Jean Dupuis	Cynthia Gill	Patricia Huet	Johanne Jean	Réal Laporte	Hélène Lauzon	Michèle Perron	Robert Prévost	Sylvain Ross	Melissa Saganash
1	Administration publique – Être familier avec le fonctionnement de l'État et les principes de gouvernance d'une société d'État	√ *		√		√		√	√	√	√	√	√ *	√	
2	Économie – Posséder des connaissances et de l'expérience professionnelle dans l'un ou l'autre des domaines suivants : minier, forestier, énergie, infrastructure, tourisme, économie régionale			√ *	√ *	√	√	√	√ *	√	√	√	√	√	
3	Environnement – Posséder des connaissances et de l'expérience professionnelle dans l'un ou l'autre des domaines suivants : conservation du territoire, adaptation aux changements climatiques, transition énergétique, biodiversité	√ *			√ *					√ *	√ *		√ *	√ *	√
4	Aspects sociaux – Posséder des connaissances et de l'expérience professionnelle dans l'un ou l'autre des domaines suivants : formation de la main-d'œuvre, santé publique, logement, action communautaire, culture		√			√ *	√ *	√			√	√ *	√	√	√ *
5	Gouvernance – Avoir de l'expérience en tant qu'administrateur de société, dirigeant d'entreprise, président ou membre de comité	√	√ *	√ *	√ *	√ *	√ *	√ *	√ *	√ *	√ *	√ *	√	√	√ *
6	Développement durable – Être familier avec les principes du développement durable et/ou avec les moyens utilisés pour tendre vers la durabilité, tels que les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance), la responsabilité sociale et environnementale des organisations et l'acceptabilité sociale	√ *		√	√					√ *	√ *		√	√	
7	Relations autochtones – Posséder une expertise des réalités et des enjeux liés aux nations autochtones présentes sur le territoire nordique	√		√	√	√ *			√	√	√	√	√ *	√ *	√
8	Développement organisationnel – Avoir des compétences et de l'expérience en matière de gestion des ressources humaines, d'éthique et de déontologie ou de gestion du changement	√	√ *	√ *			√ *	√ *	√	√	√	√ *			√ *
9	Performance organisationnelle – Posséder des compétences en matière de gestion des risques, de planification stratégique, de transformation numérique, de systèmes de contrôle et de sécurité, d'audit, de conformité, d'optimisation des ressources ou d'évaluation de programme	√		√	√		√		√	√	√		√	√ *	
10	Comptabilité et finance – Posséder des compétences en matière comptable et financière		√ *	√			√	√ *	√ *						

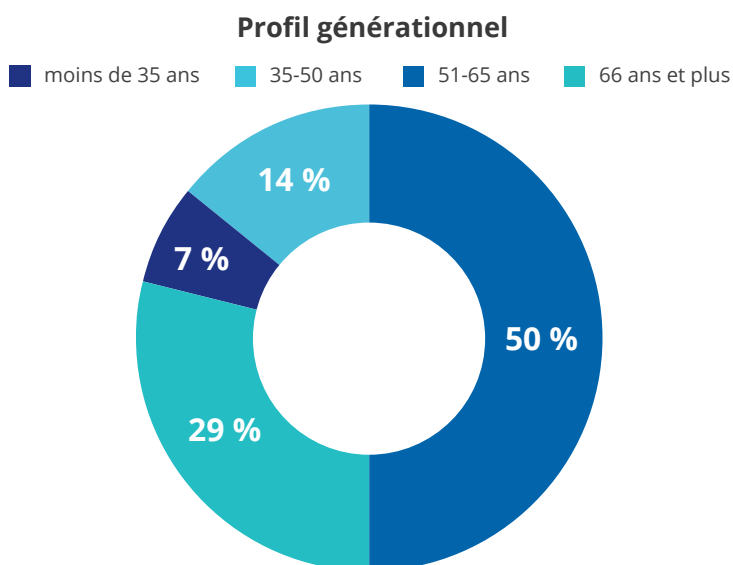
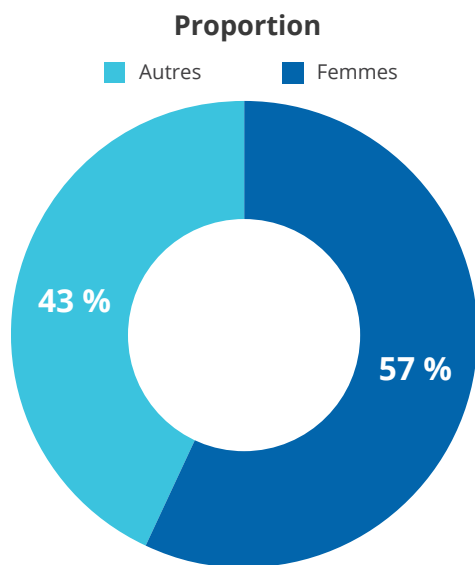
* Principales compétences de l'administrateur

25. Selon les profils de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration de la Société du Plan Nord (adoptés en septembre 2022), le profil spécifique contient des compétences recherchées dans la composition globale du conseil. Un membre doit en posséder minimalement trois, et une attention particulière doit être portée afin que l'ensemble de ces compétences spécifiques se retrouvent au sein du conseil. Le document prévoit également un profil commun comptant des caractéristiques préalables requises pour tous les membres.

Ancienneté des membres du conseil d'administration

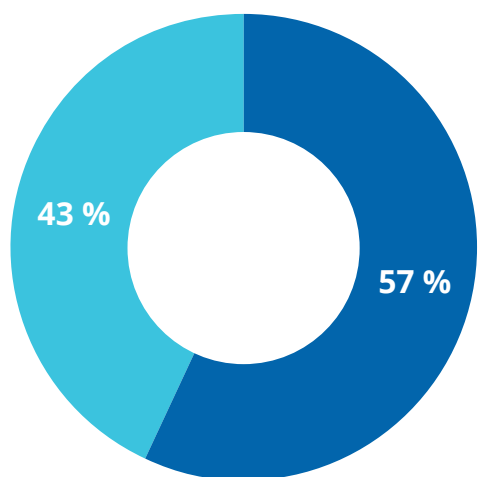
Nom de l'administrateur															
	Patrick Beauchesne	Josée Bélanger	Élizabeth Blais	Gilles Couture	Jean Dupuis	Cynthia Gill	Patricia Huët	Johanne Jean	Réal Laporte	Hélène Lauzon	Michèle Perron	Robert Prévost	Sylvain Ross	Melissa Saganash	
En poste depuis															
Moins de 2 ans														√	7 %
2 ans à moins de 5 ans				√	√	√	√		√				√		43 %
5 ans à moins de 8 ans	√	√										√			21 %
8 ans et plus			√					√		√	√				29 %

Proportion de femmes et d'autres au sein du conseil d'administration et profil générationnel des membres



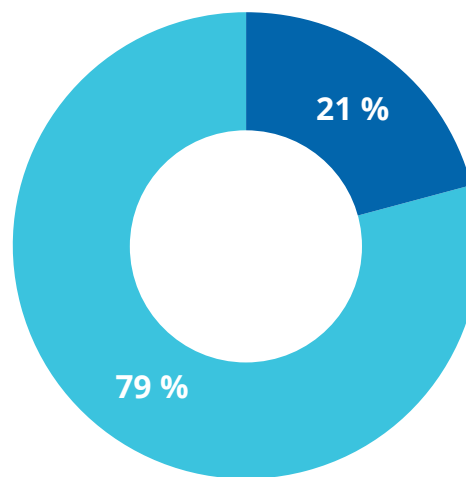
Indépendance des membres du conseil d'administration

Autres membres Membres indépendants



Diversité des membres du conseil d'administration

Autres membres Membres représentants de la diversité



Assiduité des administrateurs aux séances du conseil et de ses comités

	Conseil d'administration		Comité de gouvernance et d'éthique	Comité des ressources humaines	Comité d'audit
	Séance ordinaire (6 séances)	Séance extraordinaire ²⁶ (1 séance)	Séance ordinaire (2 séances)	Séance ordinaire (3 séances)	Séance ordinaire (3 séances)
Patrick Beauchesne	6/6	1/1	2/3	3/3	3/3
Josée Bélanger	6/6	1/1	-	-	3/3
Élizabeth Blais	5/6	1/1	2/3	3/3	3/3
Gilles Couture	6/6	1/1	3/3	3/3	-
Jean Dupuis	5/6	0/1	-	-	-
Cynthia Gill	6/6	0/1	-	-	2/2*
Patricia Huet	5/6	0/1	-	-	2/3
Johanne Jean	6/6	0/1	-	-	3/3
Réal Laporte	5/6	1/1	-	-	-
Hélène Lauzon	5/6	0/1	3/3	3/3	-
Michèle Perron	6/6	1/1	3/3	3/3	-
Robert Prévost	6/6	0/1	-	-	-
Sylvain Ross	6/6	1/1	-	-	-
Melissa Saganash	6/6	1/1			

* Nomination : 13 septembre 2024

26. Les séances extraordinaires sont des séances supplémentaires qui ne sont pas prévues au calendrier des rencontres. Elles sont nécessaires pour gérer des situations qui nécessitent un traitement urgent et qui ne peuvent pas attendre la prochaine séance ordinaire du conseil.

Le *Règlement sur la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration de la Société du Plan Nord* prévoit une politique en cas de faible taux de participation des administrateurs aux réunions. Il prévoit également que le président-directeur général et le président du conseil d'administration peuvent assister aux séances des comités. Ils y sont invités d'office.

Formation

La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* prévoit qu'il est de la responsabilité du conseil d'administration de mettre en œuvre un programme d'accueil et de formation continue des membres du conseil. Le Programme de formation continue des administrateurs de la Société prévoit trois grands thèmes sur lesquels reposent les programmations annuelles :

- 1- cadre de gouvernance de la Société du Plan Nord;
- 2- fonctionnement de l'État québécois et impacts sur la Société du Plan Nord;
- 3- domaines d'affaires et secteurs d'activité de l'organisation²⁷.

Cette année, le thème 3 a fait l'objet de formations auxquelles étaient conviés tous les administrateurs en poste. Le 18 avril 2024, 11 membres ont assisté à une formation de deux heures donnée par M^{me} Geneviève Gauthier, directrice nationale chez Econoler, et intitulée « Contexte, enjeux et opportunités énergétiques en territoire nordique ». Le 17 juin 2024, 10 membres ont assisté à une séance de formation d'une durée de 1 heure 30 minutes offerte par M. Louis Gravel, président-directeur général, et M. Claude Lafleur, président du conseil d'administration de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire. Le 12 décembre 2024, 13 membres ont assisté à la formation sur les Cris d'une durée de deux heures présentée par M^{me} Melissa Saganash, membre du conseil d'administration de la Société du Plan Nord et représentante de la Nation crie. Le 20 février 2025, 13 membres ont assisté à la formation sur les Innus d'une durée de deux heures donnée par M. Sylvain Ross, membre du conseil d'administration de la Société du Plan Nord et représentant de la Nation innue.

Dans une optique d'amélioration continue, la Société du Plan Nord a procédé à l'inscription de l'ensemble de ses administrateurs aux volets 1 et 2 de la formation « Les assises de la gouvernance » offerte par le Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval. Cette certification, d'une durée de dix heures, a été obtenue par l'ensemble des membres entre le 20 juin et le 20 décembre 2024. En janvier 2025, la Société a inscrit tous les membres du conseil au volet 3, « Enjeux contemporains ». Ils disposeront d'une période de six mois pour suivre cette formation de cinq heures. Dorénavant, les volets 1 à 3 des « Assises de la gouvernance » seront intégrés au programme d'accueil et de formation des nouveaux administrateurs de la Société du Plan Nord. De plus, la formation sur les assises de la gouvernance répond aux thèmes 1 et 2 du programme de formation continue des administrateurs, soit le « Cadre de gouvernance de la Société du Plan Nord » et le « Fonctionnement de l'État québécois et ses impacts sur la Société du Plan Nord ».

27. Le Programme de formation continue et d'accueil des administrateurs de la Société du Plan Nord est disponible sur le site Web Québec.ca à l'adresse suivante : <https://www.quebec.ca/conseil-administration>

Assemblée des partenaires

La Société est appuyée dans la réalisation de sa mission par l'Assemblée des partenaires, dont les membres sont nommés par le conseil d'administration de manière qu'elle soit représentative des communautés locales et autochtones du Nunavik, d'Eeyou Istchee Baie-James, de la Côte-Nord et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, ainsi que des principaux secteurs d'activité concernés. Durant la majeure partie de l'année 2024-2025, l'ensemble des régions, chacune des Premières Nations, les Inuit et des secteurs d'activité du territoire étaient représentés.

L'Assemblée des partenaires a pour fonction de donner son avis au ministre responsable de la Société du Plan Nord et à la Société sur toute question que le ministre ou la Société lui soumet relativement à sa mission et à ses activités. Elle peut également, de sa propre initiative, donner des avis et faire des recommandations.

Dans la réalisation de son mandat, l'Assemblée des partenaires vise à :

- faire participer les populations locales, les Premières Nations concernées, les Inuit et les intervenants des secteurs visés à la définition et à la mise en œuvre des orientations relatives au développement nordique;
- favoriser la concertation et un dialogue continu avec les partenaires des territoires nordiques.

En 2024-2025, l'Assemblée des partenaires a suivi la mise en œuvre du Plan d'action nordique 2023-2028. En effet, en tant qu'instance privilégiée du gouvernement en matière nordique, la Société s'assure de lui présenter l'état d'avancement général du Plan d'action nordique 2023-2028 en plus de présenter les résultats de certaines actions. L'Assemblée des partenaires a aussi suivi, tout au long de l'année 2024-2025, la diffusion au sein de l'appareil gouvernemental et la mise en œuvre de l'Avis sur le logement qu'elle avait produit en 2023. Enfin, l'Assemblée des partenaires a formé deux nouveaux comités de travail pour débiter la rédaction de deux nouveaux avis, l'un sur l'éducation et l'autre sur la thématique environnementale. Le sondage annuel de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires a permis d'identifier des pistes d'amélioration. Ainsi, afin d'accroître la mobilisation des membres de l'Assemblée des partenaires, des bonifications seront apportées à son fonctionnement et à ses rencontres.

Liste des membres de l'Assemblée des partenaires

En date du 31 mars 2025

Organismes	Représentants
Nations autochtones	
Élu.e d'une communauté de la Nation innue	En rotation
Élu.e d'une communauté de la Nation innue	En rotation
Naskapis : cheffe de la Nation naskapie de Kawawachikamach	Louise Nattawappio
Naskapis : président de la Société de développement des Naskapis	Andy-John Dominique
Cris : Grand Conseil des Cris du Québec, Grande Cheffe	Mandy Gull-Masty
Cris : Grand Conseil des Cris du Québec, Grand Chef adjoint	Norman A. Wapachee
Inuit : Administration régionale Kativik, Présidente	Hilda Snowball
Inuit : Société Makivvik, Secrétaire générale	Alicia Aragutak

Organismes	Représentants
Région Eeyou-Istchee Baie-James	
Gouvernement régional d'Eeyou-Istchee Baie-James : vice-présidente	Manon Cyr (présidente de l'Assemblée des partenaires)
Administration régionale Baie-James : président	René Dubé
Région de la Côte-Nord	
Préfet de la MRC de Manicouagan	Marcel Furlong
Maire de Sept-Îles	Denis Miousse
Préfet de la MRC de Caniapiscau	Martin St-Laurent
Région du Saguenay-Lac-Saint-Jean	
Préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine	Luc Simard
Secteur mines	
Association minière du Québec : présidente-directrice générale	Emmanuelle Toussaint
Secteur forêt	
Conseil de l'industrie forestière du Québec : président-directeur général	Jean-François Samray (vice-président de l'Assemblée)
Secteur énergie	
Hydro-Québec Production : chef de projets de développement, Direction de la planification de la production	Josée Pilon
Association québécoise de la production d'énergie renouvelable : président-directeur général	Luis Calzado
Secteur tourisme	
Association crie de pourvoirie et de tourisme – Tourisme Eeyou Istchee : directrice générale	Robin McGinley
Secteur faune	
Université Laval : professeur titulaire	Steeve Côté
Secteur environnement	
Société pour la nature et les parcs – Section Québec (SNAP Québec) : directeur général	Alain Branchaud
Environnement Côte-Nord : directeur	Sébastien Caron
Secteur éducation	
Service de la formation professionnelle et Centre de formation professionnelle de la Baie-James : directrice	Sonia Caron
Secteur main-d'œuvre	
Administration régionale Baie-James : directrice générale	Marie-Claude Brousseau
Secteur connaissances et recherche	
Université Laval : vice-recteur adjoint – Internationalisation et valorisation de la recherche	Martin Fortier
Secteur santé	
Communauté d'Uashat mak Mani-utenam : directrice du secteur santé	Marceline Tshernish
Secteur culture	
Institut Tshakapesh : directeur du secteur Recherche, développement et innovation	Shukapesh André
Secteur jeunesse	
Présidente du Qarjuit Youth Council	Janice Parsons

Structure administrative de la Société du Plan Nord

Bureau du président-directeur général

Le président-directeur général (PDG) assume la direction de la Société du Plan Nord. Il est responsable de toutes les questions relatives aux affaires de la Société et aux stratégies relatives à son développement. Il est membre du conseil d'administration et, à ce titre, assure la liaison entre le conseil et le volet administratif de la Société.

Il est assisté par la Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques, la Vice-présidence au développement durable et aux partenariats en territoire nordique ainsi que la Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance.

La Direction des affaires autochtones, des affaires externes et des communications (DAAAEC) fait partie du bureau du PDG. Elle est responsable de l'ensemble des activités de la Société concernant les communications et les relations publiques, y compris la mise en œuvre des stratégies de communication, les relations avec les médias et la gestion des réseaux sociaux. La DAAAEC assure aussi les liens relatifs aux dossiers décisionnels gouvernementaux et gère les relations stratégiques entre la Société et le cabinet de la ministre des Ressources naturelles et des Forêts, qui est responsable de la Société. Elle est également responsable des dossiers horizontaux de l'organisation, notamment des relations internationales et intergouvernementales, des affaires autochtones et de la recherche.

La Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance

La Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance (VPGAP) offre l'expertise et les services requis en matière de ressources humaines, financières, informationnelles, matérielles et juridiques de la Société. Elle est également responsable des activités liées à la gouvernance, dont celles entourant le conseil d'administration et ses comités. Elle coordonne les exercices de planification, de reddition et d'évaluation de la performance globale de la Société, en plus d'assurer la transformation numérique de celle-ci.

La VPGAP élabore et déploie des politiques, des outils de gestion, d'évaluation et de suivi des résultats ainsi que des procédures afin de consolider les activités de la Société et de favoriser sa croissance de façon harmonieuse dans le respect des obligations légales et réglementaires. Elle pilote la transformation de la Société et innove pour améliorer les services aux citoyens et l'efficacité de l'organisation en la faisant passer dans l'ère du numérique, et ce, dans le souci d'une utilisation sécuritaire des données. Elle dispense des conseils experts auprès du président-directeur général, des vice-présidents et du conseil d'administration en vue d'assurer l'amélioration continue, la rigueur et la transparence de tous les processus administratifs et financiers dans un contexte de bonne gouvernance et de reddition de comptes.

La VPGAP est composée des unités administratives suivantes :

- Le secteur de la gouvernance coordonne les activités du conseil d'administration, y compris la préparation et la tenue des séances du conseil et de ses comités, l'accueil des nouveaux membres et les formations offertes dans le cadre des programmes de formation annuelle des administrateurs. Ce secteur coordonne également l'élaboration de la planification stratégique de la Société, la planification annuelle ainsi que l'exercice de revue de mandat requis en vertu de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.
- La Direction de l'administration définit les orientations et fournit les services nécessaires à la gestion des ressources budgétaires, financières, matérielles et locatives, à l'approvisionnement et à la gestion contractuelle ainsi qu'à la production d'information de gestion. De plus, elle applique les règles en matière d'éthique, de transparence et de protection des renseignements personnels et veille à leur respect.
- La Direction de la performance et de la transformation définit les orientations et fournit les services nécessaires pour mesurer la performance de la Société, son amélioration continue, sa transformation numérique, la sécurité de son information, sa gestion intégrée des risques ainsi que sa gestion des ressources informationnelles et humaines, notamment en ce qui a trait à la mobilisation, à la gestion du changement et à l'appréciation de l'expérience employé.

La Vice-présidence au développement durable et aux partenariats en territoire nordique

La Vice-présidence au développement durable et aux partenariats en territoire nordique (VPDDPTN) coordonne l'action gouvernementale sur le territoire nordique en fonction des orientations gouvernementales en matière de développement durable nordique. Cette coordination se fait notamment par l'articulation, la mise en œuvre et le suivi des Plans d'action nordique. À cet effet, elle conclut des conventions de collaboration avec les ministères et organismes porteurs d'actions spécifiques du Plan d'action nordique 2023-2028. La VPDDPTN contribue à favoriser l'acceptabilité sociale des projets de développement au nord du 49^e parallèle sous sa responsabilité ou pour lesquels la Société du Plan Nord collabore en consultant et en soutenant, notamment, l'Assemblée des partenaires, l'instance-conseil privilégiée du gouvernement en matière de développement nordique. Elle participe également à la réalisation de certains mandats gouvernementaux en concertation avec les ministères et organismes. Ainsi, la VPDDPTN, grâce à sa présence sur le territoire, à ses connaissances et à son agilité sur le plan des relations interministérielles, influence les politiques publiques afin qu'elles soient mieux adaptées aux caractéristiques, aux enjeux et aux potentiels nordiques.

La VPDDPTN est composée des unités administratives suivantes :

- Le Pôle d'expertise en développement durable (PEDD) coordonne la prise en compte du développement durable et des changements climatiques dans les actions et les activités de l'ensemble de la Société. Aussi, le PEDD met au point des outils d'analyse et des activités de partage du savoir afin d'aider les équipes de la Société à atteindre la mission de développement durable. Le PEDD exerce également un rôle de coordination auprès des partenaires gouvernementaux et du territoire nordique, au bénéfice de la Société et de sa mission. D'une part, le PEDD assure le secrétariat de l'Assemblée des partenaires. D'autre part, le PEDD anime le Comité interministériel de mise en œuvre des plans d'action nordique (CIMO), composé des sous-ministres adjoints impliqués dans la bonne conduite des PAN.
- L'équipe de la Direction des programmes et des relations territoriales (DPRT) se déploie dans les quatre bureaux régionaux de la Société sur le territoire nordique comme porte d'entrée pour les partenaires socioéconomique du territoire nordique. La DPRT soutient et accompagne les municipalités, les communautés autochtones, les villages nordiques et d'autres instances locales, régionales et autochtones, dans leurs projets de développement et leurs démarches de prise en charge, avec les ministères et organismes concernés. La DPRT assure la gestion et le suivi financier rigoureux des programmes et des outils d'aides financières, soit le programme de sécurité alimentaire nordique, le programme de formation de la main-d'œuvre en milieu nordique, le Fonds d'initiatives nordiques, les ententes sectorielles en appui à des projets et à des secteurs stratégiques ainsi qu'à l'enveloppe d'opportunité. La révision et l'adaptation des programmes et des outils financiers de la Société sont réalisées en analysant et documentant les besoins des partenaires du territoire, en collaboration avec l'ensemble des ministères et des organismes du gouvernement du Québec. La DPRT assure la représentation de la Société du Plan Nord au sein d'instances régionales permanentes telles que les Conférences administratives régionales et les Conseils régionaux des partenaires du marché du travail. Elle travaille avec l'ensemble des directions de la Société afin de les conseiller et de leur faire connaître les besoins et les enjeux des partenaires du territoire nordique.
- Le Bureau de commercialisation contribue à la maximisation des retombées des contrats publics et privés en favorisant l'établissement de liens d'affaires durables entre les fournisseurs et les donneurs d'ordres, notamment par l'organisation annuelle de la Journée des donneurs d'ordres et des fournisseurs en Eeyou Istchee Baie-James et par le développement de la plateforme Web Réseau d'affaires nordiques. Enfin, il contribue aux démarches d'attraction d'investisseurs, soutient et accompagne les acteurs économiques du territoire dans leurs projets de développement, et ce, en collaboration avec les ministères, les organismes et les directions concernés de la Société du Plan Nord.

La Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques

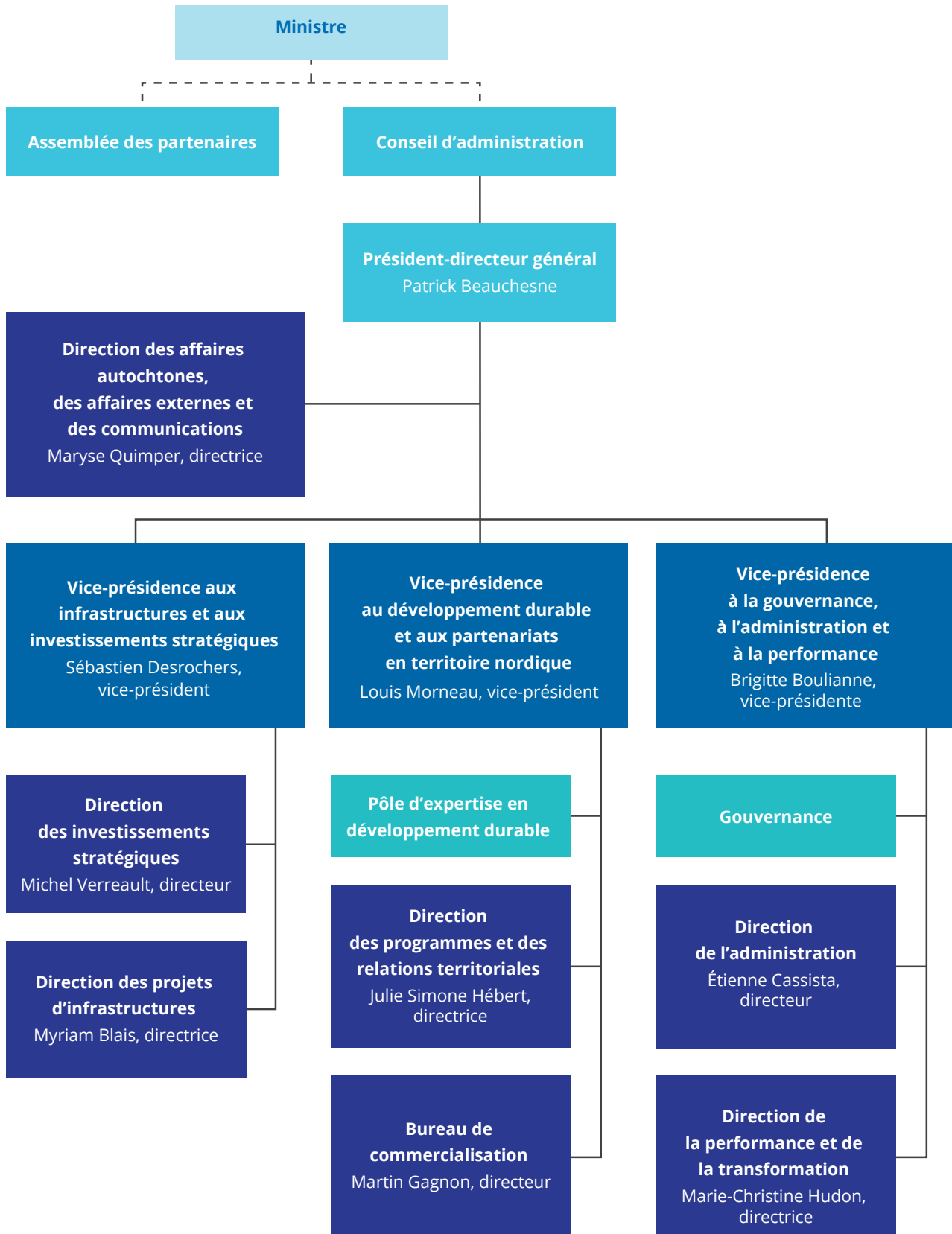
La Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques (VPIIS) a pour mandat de contribuer à l'émergence du potentiel socioéconomique du territoire nordique par diverses interventions visant notamment à mettre en valeur l'ensemble de l'écosystème économique lié aux ressources naturelles du territoire, et ce, dans une perspective de développement durable. Son rôle s'exerce en collaboration avec les instances gouvernementales, les organismes et les différents partenaires du milieu.

La VPIIS s'affaire ainsi à planifier, à développer et à assurer la pérennité des infrastructures d'envergure, principalement celles relatives au transport de personnes et de marchandises ainsi que celles relatives aux télécommunications. La VPIIS coordonne également la réalisation de projets multiusagers d'envergure et travaille à leur montage financier. Ces actions sont menées dans le but de maximiser les retombées socioéconomiques sur le territoire nordique et pour le Québec tout entier.

La VPIIS est composée des unités administratives suivantes :

- La Direction des investissements stratégiques (DIS) travaille à la planification, à l'analyse et à la mise en œuvre de projets d'investissements stratégiques et de mandats propres à la mission de la Société du Plan Nord. Elle contribue à la mise en place de conditions favorables au développement dans les secteurs clés de l'économie des différentes régions du territoire nordique. En ce sens, elle détermine des solutions visant à favoriser l'émergence et la réalisation de projets porteurs, notamment en s'appuyant sur les données relatives aux structures industrielles et commerciales des différentes régions. La DIS développe divers types d'interventions économiques adaptées aux particularités du territoire et des communautés, et ce, en collaborant étroitement avec différents partenaires pour la réalisation de projets porteurs, tels que la croissance du site industrialo-portuaire de Pointe-Noire.
- La Direction des projets d'infrastructures (DPI) planifie et conçoit, en collaboration avec les communautés et les promoteurs, des projets d'infrastructures stratégiques nécessitant notamment une intervention gouvernementale adaptée, dans une perspective de développement durable du territoire nordique. Elle effectue la négociation des interventions financières et procède à l'accompagnement des promoteurs et de leurs projets en matière d'infrastructures stratégiques. La DPI assure, dans le respect des meilleures pratiques, la bonne gestion des projets d'infrastructures, notamment en matière d'échéancier, de budget et de portée. Elle met également à profit la géomatique et l'acquisition de données territoriales afin de faciliter l'analyse des projets, par exemple par la production de cartes sur mesure. Enfin, elle établit et maintient des partenariats avec les communautés autochtones et d'autres parties prenantes.

Organigramme de la Société au 31 mars 2025



Rémunération des membres du conseil d'administration de la Société du Plan Nord pour l'exercice clos le 31 mars 2025 (en dollars)

Dans le tableau qui suit, la Société du Plan Nord rend compte de la rémunération des membres de son conseil d'administration.

Nom du membre ²⁸	Rémunération versée pour la participation au CA		Rémunération versée pour la participation aux comités		Avantages versés	Rémunération globale pour l'exercice financier
	Présidence	Membre	Présidence	Membre		
Élizabeth Blais	31 800 \$	-	-	-	-	31 800 \$
Josée Bélanger	-	15 900 \$	-	4 200 \$	-	20 100 \$
Gilles Couture	-	15 900 \$	-	8 400 \$	-	24 300 \$
Jean Dupuis	-	15 900 \$	-	-	-	15 900 \$
Cynthia Gill	-	15 900 \$	-	2 308 \$ ²⁹	-	18 208 \$
Patricia Huet	-	15 900 \$	-	4 200 \$	-	20 100 \$
Johanne Jean	-	15 900 \$	6 300 \$	-	-	22 200 \$
Hélène Lauzon	-	15 900 \$	-	8 400 \$	-	24 300 \$
Michèle Perron	-	15 900 \$	12 600 \$	-	-	28 500 \$
Robert Prévost	-	15 900 \$	-	-	-	15 900 \$
Sylvain Ross	-	15 900 \$	-	-	-	15 900 \$
Melissa Saganash	-	15 900 \$	-	-	-	15 900 \$

Rémunération des dirigeants de la Société du Plan pour l'exercice clos le 31 mars 2025 (en dollars)

Dans le tableau qui suit, la Société du Plan Nord rend compte de la rémunération de ses dirigeants.

Nom et fonction des quatre dirigeants les mieux rémunérés	Rémunération de base versée	Contribution aux régimes de retraite assumée par la Société d'État	Autres avantages versés ou accordés	Rémunération globale pour l'année financière
Patrick Beauchesne	254 044 \$	24 242 \$	10 193 \$	288 480 \$
Sébastien Desrochers	224 902 \$	23 229 \$	2 673 \$	250 804 \$
Brigitte Boulianne	224 883 \$	23 241 \$	1 585 \$	249 710 \$
Louis Morneau ³⁰	198 670 \$	14 210 \$	1 721 \$	214 601 \$

28. Prendre note que M. Patrick Beauchesne et M. Réal Laporte ne se retrouvent pas dans le tableau, puisqu'ils ne sont pas rémunérés pour leur participation au conseil d'administration.

29. M^{me} Gill a été nommée le 13 septembre 2024 comme membre du comité d'audit.

30. M. Morneau est entré en fonction le 13 mai 2024. Sur une base annuelle, son salaire pour l'exercice 2024-2025 est de 224 872 \$.

4.6 Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Au cours de l'exercice 2024-2025, la Société a reçu et traité six demandes d'accès conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Les tableaux ci-dessous détaillent les demandes en fonction des réponses fournies aux demandeurs.

Nombre total de demandes reçues

Nombre total de demandes reçues	
	6

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais

Délais de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications
0 à 20 jours	6	0	0
21 à 30 jours	0	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	6	0	0

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des décisions rendues

Décision rendue	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications	Dispositions de la <i>Loi</i> invoquées
Acceptée (entièrement)	2	0	0	s. o
Partiellement acceptée	1	0	0	Art. 22, 53, 54, 57 et 59
Refusée (entièrement)	1	0	0	Art. 15
Autres	2	0	0	Art. 1

Mesures d'accommodement et avis de révision

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	0

4.7 Application de la politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration

Émissaire

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire ³¹ ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État?	Oui
Si oui, énumérer cette ou ces mesures :	Il est indiqué sur l'IntraNord, la plateforme interne de la Société, que le personnel peut communiquer avec l'équipe des communications pour toute question de langue. L'émissaire fait partie de l'équipe des communications. Aussi, l'émissaire, qui est responsable du comité de communication de la Société, qui regroupe des membres de chaque unité, transmet les messages concernant la langue au sein du comité.

31. À titre informatif, le mandataire porte le titre d'émissaire depuis le 1^{er} juin 2023.

Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation a pris une directive particulière relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle et l'a transmise au ministre de la Langue française en vue de son approbation?	Oui
<ul style="list-style-type: none"> Si vous avez pris une directive particulière, combien d'exceptions cette directive compte-t-elle? 	0
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration</i> et les documents rédigés ou utilisés en recherche?	Non
Si oui, indiquez le nombre de situations, de cas, de circonstances ou de fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions.	s. o.

Politique linguistique de l'État (PLE)

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État?	Oui
Si oui, énumérez cette ou ces mesures :	L'information a été diffusée au sein du comité de communication.
<p>L'article 20.1 de la Charte de la langue française prévoit qu'un organisme de l'Administration publique, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable.</p> <p>Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est exigé?</p>	0
Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français est souhaitable ?	44

SOCIÉTÉ DU PLAN NORD
ETATS FINANCIERS DE
L'EXERCICE CLOS LE
31 MARS 2025

TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT DE LA DIRECTION	3
RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT	4 et 5
ÉTATS FINANCIERS	
État des résultats et de l'excédent cumulé.....	6
État de la situation financière.....	7
État de la variation des actifs financiers nets.....	8
État des flux de trésorerie.....	9
Notes complémentaires.....	10 à 23

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société du Plan Nord (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 de méthodes comptables appropriées qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion 2024-2025 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.

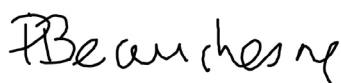
La Société reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et aux règlements qui la régissent.

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

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de la Société, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport 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 comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,

**La vice-présidente à la gouvernance, à l'administration
et à la performance,**



Patrick Beauchesne

Québec, le 19 juin 2025



Brigitte Boulianne



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Société du Plan Nord et de sa participation dans une entreprise publique (« le groupe »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2025, et l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation des actifs financiers nets 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 du groupe au 31 mars 2025, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

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 indépendant du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquitté 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.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel de gestion, mais ne comprennent pas les états financiers et mon rapport de l'auditeur sur ces états.

Mon opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et je n'exprime aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne mon audit des états financiers, ma responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que j'ai acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que j'ai effectués, je conclus à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, je suis tenu de signaler ce fait. Je n'ai rien à signaler à cet égard.

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 du groupe 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 le groupe 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 du groupe.

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 du groupe;
- 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 du groupe à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenu 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 le groupe 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 planifie et réalise l'audit du groupe afin d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou des unités du groupe pour servir de fondement à la formation d'une opinion sur les états financiers du groupe. Je suis responsable de la direction, de la supervision et de la revue des travaux d'audit effectués pour les besoins de l'audit du groupe, et assume l'entière responsabilité de mon opinion d'audit.

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 le vérificateur général par intérim du Québec,

 Louise Carrier CPA auditrice
Louise Carrier, CPA auditrice
Directrice d'audit

Québec, le 19 juin 2025

Société du Plan Nord

État des résultats et de l'excédent cumulé

De l'exercice clos le 31 mars 2025

(en milliers de dollars)

	2025		2024
	Budget	Réel	Réel
REVENUS			
Subventions du Fonds du Plan Nord	145 581	127 827	86 294
Subventions du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie	3 556	1 190	1 635
Subventions du ministère des Ressources naturelles et des Forêts	-	-	1 000
Subventions du ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques de la Faune et des parcs		500	-
Subventions du ministère des Transports et de la Mobilité durable du Québec		350	-
Plus-value sur prêt (note 4)		452	-
Gain lié à une participation dans une entreprise publique (note 6)	11 620	22 406	13 858
Intérêts	635	1 278	978
Autres	30	42	19
	161 422	154 045	103 784
CHARGES			
Subventions (note 7)	133 154	114 696	76 092
Salaires et avantages sociaux	11 019	11 538	10 210
Services professionnels et techniques	987	483	706
Charges locatives	677	558	611
Communication, promotion	363	217	181
Déplacements	829	510	490
Informatique et télécommunications	603	488	487
Formation et perfectionnement	135	94	89
Fournitures et approvisionnement	10	12	16
Amortissement	140	73	66
Moins-value sur prêt (note 4)		-	1 589
	147 917	128 669	90 537
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	13 505	25 376	13 247
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		136 118	122 871
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE		161 494	136 118

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Société du Plan Nord
État de la situation financière

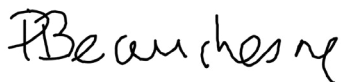
Au 31 mars 2025
(en milliers de dollars)

	2025	2024
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	13 272	21 305
Subventions à recevoir du Fonds du Plan Nord	71 132	56 882
Débiteurs	145	273
Prêts à une entreprise publique (note 3)	12 670	16 670
Prêts (note 4)	4 368	3 301
Placements de portefeuille (note 5)	-	-
Participation dans une entreprise publique (note 6)	228 533	206 127
	330 120	304 558
PASSIFS		
Créditeurs et charges à payer (note 8)	60 806	59 691
Provision pour vacances	956	791
Provision pour congés de maladie (note 9)	421	381
Avances du ministère des Finances (note 10)	101 931	101 931
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 12)	41	91
Revenus reportés	5 321	6 511
	169 476	169 396
ACTIFS FINANCIERS NETS	160 644	135 162
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 13)	766	829
Avances aux employés (note 14)	24	26
Charges payées d'avance	60	101
	850	956
EXCÉDENT CUMULÉ	161 494	136 118

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROIT CONTRACTUEL (note 15)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration



Patrick Beuchesne
Président-directeur général



Élizabeth Blais
Présidente du conseil d'administration

Société du Plan Nord

État de la variation des actifs financiers nets

De l'exercice clos le 31 mars 2025
(en milliers de dollars)

	2025		2024
	Budget	Réel	Réel
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	13 505	25 376	13 247
Variation due aux immobilisations corporelles			
Acquisitions		(10)	(166)
Amortissement	140	73	66
	13 645	25 439	13 147
Variation due aux avances aux employés			
Récupération		2	-
Variation due aux charges payées d'avance			
Utilisation		331	279
Acquisitions		(290)	(320)
AUGMENTATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS		25 482	13 106
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE		135 162	122 056
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE		160 644	135 162

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Société du Plan Nord
État des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2025
(en milliers de dollars)

	2025	2024
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent de l'exercice	25 376	13 247
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	73	66
(Plus-value) moins-value sur prêt	(452)	1 589
Virement des revenus reportés	(1 190)	(1 635)
Gain lié à une participation dans une entreprise publique	(22 406)	(13 858)
	1 401	(591)
Variation des actifs et passifs financiers liés au fonctionnement :		
Subventions à recevoir du Fonds du Plan Nord	(14 250)	(23 823)
Subventions à recevoir du ministère des Ressources naturelles et des Forêts	-	1 000
Débiteurs	128	(68)
Créditeurs et charges à payer	1 169	23 831
Provision pour vacances	165	156
Provision pour congés de maladie	40	40
Avances aux employés	2	-
Charges payées d'avance	41	(41)
	(12 705)	1 095
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	(11 304)	504
ACTIVITÉS DE PLACEMENT		
Prêt effectué	(1 240)	(93)
Encaissement de prêts à une entreprise publique	4 000	6 000
Encaissement de prêts	625	410
Flux de trésorerie liés aux activités de placement	3 385	6 317
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(64)	(178)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement des obligations locatives	(50)	(77)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(50)	(77)
(Diminution) Augmentation de la trésorerie	(8 033)	6 566
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	21 305	14 739
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	13 272	21 305
Informations supplémentaires		
Intérêts reçus	1 300	1 042
Intérêts versés	2	4

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

1. STATUT CONSTITUTIF ET NATURE DES ACTIVITÉS

La Société est une compagnie à fonds social, est mandataire de l'État et est constituée en vertu de la Loi sur la Société du Plan Nord (RLRQ, chapitre S-16.011). Elle a pour mission, dans une perspective de développement durable, de contribuer au développement intégré et cohérent du territoire nordique du Québec. Elle le fait en conformité avec les orientations définies par le gouvernement et en concertation avec les représentants des régions et des nations autochtones concernées ainsi que du secteur privé.

Pour l'administration et le financement de ses activités, la Société reçoit principalement ses revenus de subventions du Fonds du Plan Nord, un fonds spécial du gouvernement du Québec qui est affecté à l'administration de la Société et au financement de ses activités.

En vertu de l'article 985 de la Loi sur les impôts (RLRQ, chapitre I-3) et de l'article 149(1)d) de la Loi de l'impôt sur le revenu (L.R.C. [1985], chapitre 1 [5e suppl.]), la Société n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Les états financiers de la Société 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 COMPTABLES

La préparation des états financiers de la Société, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige le recours à des estimations et des hypothèses. Ces dernières ont des incidences sur la comptabilisation des actifs et des passifs, sur la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que sur la comptabilisation des revenus et des charges de l'exercice présentés dans les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations, la provision pour moins-value sur un prêt, la provision pour moins-value sur placement de portefeuille et la provision pour congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions établies par la direction.

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté étant donné qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur ou libellé en devises étrangères.

INSTRUMENTS FINANCIERS

La trésorerie, les débiteurs, à l'exception des taxes à la consommation, les prêts à une entreprise publique, les prêts ainsi que les placements de portefeuille sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créditeurs et charges à payer, la provision pour vacances et la dette à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de leur comptabilisation initiale.

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

REVENUS

Subventions

Les revenus provenant des subventions du Fonds du Plan Nord ou d'autres sources sont comptabilisés dans l'exercice au cours duquel surviennent les faits qui donnent lieu à ces revenus, dans la mesure où les subventions sont autorisées et que tous les critères d'admissibilité, le cas échéant, sont satisfaits. Les subventions sont présentées en subventions reportées lorsque les stipulations imposées par le cédant créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Les subventions reportées sont diminuées et un montant équivalent des revenus de subventions est comptabilisé à mesure que les conditions relatives au passif sont remplies.

CHARGES

Subventions

Les subventions octroyées sont comptabilisées à titre de charges dans l'exercice où les subventions sont autorisées par la Société et où les bénéficiaires ont satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie

La trésorerie se compose du solde de trois comptes bancaires.

Prêts

Les prêts et les prêts à une entreprise publique, à l'exception du prêt pour lequel un emprunt a été contracté par la Société pour le compte d'une entreprise publique et qui est compensé avec la dette à long terme, sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur de recouvrement nette, soit après déduction des provisions pour moins-value.

Participation dans une entreprise publique

La Société comptabilise la participation qu'elle détient dans une entreprise publique selon la méthode modifiée de la comptabilisation à la valeur de consolidation. Selon cette méthode, la participation est comptabilisée au coût et ne requiert aucune harmonisation des méthodes comptables de l'entreprise avec celles de la Société. La variation de cette participation est comptabilisée sous la rubrique « Gain ou perte lié(e) à une participation dans une entreprise publique ».

Placements de portefeuille

Les placements de portefeuille sont évalués au coût. Lorsqu'un placement de portefeuille subit une moins-value durable, la valeur comptable du placement est réduite pour tenir compte de cette moins-value. La variation annuelle de cette provision pour moins-value est prise en compte dans les résultats de l'exercice et ne peut faire l'objet d'une reprise de valeur.

PASSIFS

Avantages sociaux futurs

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux, étant donné que la direction ne dispose pas suffisamment de données pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Provision pour vacances

Aucun calcul d'actualisation n'est nécessaire, puisque les vacances accumulées seront majoritairement prises dans l'exercice suivant.

Provision pour congés de maladie

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

ACTIFS NON FINANCIERS

Par leur nature, les actifs non financiers de la Société sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et amorties sur leur durée de vie utile selon la méthode d'amortissement linéaire et les durées suivantes :

Catégories	Durée
Améliorations locatives	10 ans
Développement informatique	10 ans
Mobilier et équipements de bureau	5 ans
Équipements informatiques et logiciels	3 ans

Lorsque la conjoncture indique qu'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 rattache 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. Les moins-values nettes sur immobilisations corporelles sont passées en charges dans l'état des résultats. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est permise.

Avances aux employés

Les avances sont évaluées au coût et ne portent pas intérêts.

Charges payées d'avance

Les charges payées d'avance représentent des débours effectués avant la fin de l'exercice pour des services dont la Société bénéficiera au cours du ou des prochains exercices financiers. Ces frais sont imputés aux charges au moment où la Société bénéficie des services acquis.

3. PRÊTS À UNE ENTREPRISE PUBLIQUE

	2025	2024
Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c. #1 sans intérêt et remboursable sur demande	12 670	16 670
Solde à la fin de l'exercice	12 670	16 670

4. PRÊTS

	2025	2024
Prêt 1 Société privée taux d'intérêt effectif annuel de 3,54 %, remboursable annuellement et échéant le 23 septembre 2026	819	1 228
Prêt 2 Société privée sans intérêt, remboursable annuellement sur une période de 10 ans à compter du 1 ^{er} avril 2023 au moyen de redevances	4 377	4 593
Prêt 3 Société privée taux d'intérêt effectif annuel de 6,0%, remboursable annuellement, au moyen de redevances, et échéant le 31 mars 2055, ou après le remboursement complet de l'aide financière par le bénéficiaire, selon la première éventualité.	1 240	-
Provision cumulée pour moins-value	(2 068)	(2 520)
Solde à la fin de l'exercice	4 368	3 301

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

4. PRÊTS (suite)

Prêt 1 Société privée - Afin de garantir le remboursement du prêt, la Société privée a contracté une hypothèque mobilière d'une valeur de 3,6 millions de dollars, soit supérieure à la valeur du prêt. Une vigie de la société privée est effectuée par la Société au cas où une perte de valeur se matérialisait afin de constituer une provision éventuelle.

Prêt 2 Société privée - Les redevances remboursables à partir du 1er avril 2023 sont calculées en fonction des volumes de minerai facturés par la société privée à ses clients miniers pour les services de transport ferroviaire offerts. Une vigie de la société privée est effectuée par la Société au cas où une perte de valeur se matérialisait afin de constituer une provision éventuelle.

Prêt 3- Société privée – Des versements supplémentaires envers la société privée pour un total de 4 960 milliers de dollars sont prévus au cours de l'exercice financier 2025-2026. Les redevances remboursables, dans les 60 jours après le 31 mars, sont calculées en fonction des volumes de minerai transbordés par la société privée pour le compte de ses clients miniers; le remboursement annuel est uniquement exigible pour les années d'activité où un minimum de 10 000 tonnes a été transbordé. Une vigie de la société privée est effectuée par la Société au cas où une perte de valeur se matérialisait afin de constituer une provision éventuelle.

5. PLACEMENTS DE PORTEFEUILLE

	2025	2024
Société ferroviaire du Nord québécois, s.e.c.		
Placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	14 952	14 952
Remboursement de capital sur placement de portefeuille	-	-
Solde à la fin de l'exercice	14 952	14 952
Moins-value sur placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	(14 952)	(14 952)
Provision pour moins-value sur placement de portefeuille	-	-
Solde à la fin de l'exercice	(14 952)	(14 952)
	-	-

Société ferroviaire du Nord québécois, s.e.c.

Ce placement de portefeuille a été transféré du Fonds du Plan Nord à la Société à une valeur comptable nulle au cours de l'exercice clos le 31 mars 2016. Une perte de valeur équivalente aux investissements supplémentaires effectués subséquemment par la Société a été constatée en raison de la très faible probabilité de récupérer, à court ou moyen terme, sa mise de fonds et de tirer un rendement de son placement.

(en dollars)	2025	2024
Société ferroviaire QC Rail, s.e.c.		
Placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	100 \$	100 \$
Acquisition de part sur placement de portefeuille	-	-
Solde à la fin de l'exercice	100 \$	100 \$

La Société possède des parts dans une Société en commandite privée nommée Société ferroviaire Qc Rail s.e.c. Cette dernière fut créée le 13 mars 2020.

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

5. PLACEMENTS DE PORTEFEUILLE (suite)

(en dollars)	2025	2024
9414-6479 Québec inc. (participation 50 %)		
Placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	1 \$	1 \$
Acquisition de 1 action ordinaire	-	-
Solde à la fin de l'exercice	1 \$	1 \$

La société 9414-6479 Québec inc. agit en tant que commandité de la Société ferroviaire QC Rail, s.e.c.

6. PARTICIPATION DANS UNE ENTREPRISE PUBLIQUE

	2025	2024
Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c.	228 533	206 127

Le 27 mars 2017, Investissement Québec a transféré ses parts de la SFP Pointe-Noire à la Société, en échange d'une compensation. Par la suite, d'autres parts ont été souscrites dans la SFP Pointe-Noire pour un investissement total de 100,3 millions de dollars au 31 mars 2017. Des investissements supplémentaires pour des parts ont eu lieu au cours de l'exercice 2017-2018, 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022 et 2022-2023 portant l'investissement total à 201 millions de dollars. Les résultats de la SFP Pointe-Noire depuis l'acquisition par la Société amènent la valeur de la participation dans la SFP Pointe-Noire au 31 mars 2025 à 228,5 millions de dollars (206,1 millions de dollars au 31 mars 2024). La mission de cette société est de relancer les activités ferroviaires et portuaires des infrastructures situées à Sept-Îles selon le principe d'accès multiusagers afin de répondre aux besoins de sociétés minières et d'autres utilisateurs.

Renseignements financiers sur la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c.

	2025	2024
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE (1)		
Actif		
Immobilisations corporelles	394 536	406 264
Autres actifs	201 908	158 307
	596 444	564 571
Passif		
Sommes dues à des partenaires	3 100	3 100
Prêts de l'administrateur	12 670	16 670
Autres passifs	352 141	338 674
	367 911	358 444
Avoir net de la Société en commandite	228 533	206 127

(1) Les chiffres comparatifs à l'état de la situation financière de la SFP Pointe-Noire ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2025

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

6. PARTICIPATION DANS UNE ENTREPRISE PUBLIQUE (suite)

	2025	2024
ÉTAT DES RÉSULTATS		
Revenus	152 355	139 380
Charges	128 763	130 763
Résultat net	23 592	8 617
Gain actuariel au titre des régimes à prestations définies	389	441
Réévaluation du passif environnemental	(1 575)	4 800
Résultat global	22 406	13 858

La SFP Pointe-Noire prépare ses états financiers selon les Normes internationales d'information financière depuis l'exercice se terminant le 31 mars 2019.

Éventualité de SFP Pointe-Noire

Réclamation de fournisseur

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2023, une poursuite d'un montant de 5,5 millions de dollars a été intentée par un fournisseur contre la SFP Pointe-Noire à la suite d'une contestation concernant des coûts supplémentaires dans le cadre de l'exécution d'un contrat. La direction de la SFP Pointe-Noire croit au bien-fondé de sa défense et continue à faire valoir ses droits devant les tribunaux. De l'avis de la direction, il est présentement impossible d'évaluer le dénouement du litige et le montant, le cas échéant, que la SFP Pointe-Noire pourrait être appelée à verser. Des frais courus de 506 milliers de dollars ont été imputés aux charges de l'exercice terminé le 31 mars 2023.

Évènements significatifs

Au cours de l'exercice, le gouvernement des États-Unis a mis en place de nouveaux droits de douane sur l'importation. Cette mesure affecte directement les principaux clients de la SFP Pointe-Noire qui exportent du minéral de fer dans plusieurs pays. En conséquence, ses principaux clients pourraient avoir un impact financier de ces droits de douane.

La SFP Pointe-Noire évalue les répercussions directs et indirects de ces droits de douane sur ses activités à mesure que la situation évolue. Elle n'est pas en mesure d'estimer l'incidence potentielle sur ses activités en date des états financiers consolidés. Les répercussions pourraient être significatives.

7. SUBVENTIONS

	2025	2024
Ministères et organismes		
Bibliothèque et Archives nationales du Québec	300	-
Conseil des arts et des lettres du Québec	400	-
Société d'habitation du Québec	14 626	16 091
Transports et Mobilité durable	13 780	12 875
Éducation	-	(35)
Enseignement supérieur	2 085	500
Emploi et Solidarité sociale	963	-
Famille	500	-
Environnement, Lutte contre les changements climatiques, Faune et Parcs	5 598	387
Culture et Communications	-	600

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

7. SUBVENTIONS (suite)

	2025	2024
Société de développement de la Baie-James	5 132	4 600
Ressources naturelles et Forêts	200	1 185
Recyc-Québec	2 000	2 000
Relations internationales et de la Francophonie	121	-
Affaires municipales et Habitation	60	60
Agriculture, des Pêcheries et Alimentation	(72)	2 858
Santé et Services sociaux	7 418	-
Sécurité publique	1 000	-
Économie, Innovation et Énergie	731	750
Autres actions		
Fonds d'initiatives nordiques	6 537	4 442
Ententes sectorielles	645	740
Télécommunications - Nunavik	1 190	5 479
Réseau de tours cellulaire en Eeyou Ischtee Baie-James	6 610	3 770
Centre régional de réadaptation au Nunavik	-	61
Développer l'expertise et l'entrepreneuriat dans le secteur de l'économie circulaire	64	297
Programme de sécurité alimentaire nordique	806	982
Formation de la main-d'œuvre en milieu nordique	160	339
Soutenir l'élaboration de plans de développement d'infrastructures	140	1 922
Optimiser le transport de marchandises	55	86
Répondre aux besoins des donneurs d'ordres des secteurs minier et forestier	-	125
Accompagner les grandes entreprises en matière de responsabilité sociale sur le territoire	-	17
Développer l'offre de services de télésanté	-	(43)
Réaliser des projets-pilotes de récupération de chaleur	-	110
Financer les infrastructures de l'Institut nordique du Québec et ses composantes territoriales	10 425	6 032
Enveloppe d'opportunité	22 607	9 748
Finaliser le déploiement d'Internet haute vitesse au Nunavik	482	-
Poursuivre le déploiement de service de téléphonie mobile en Eeyou Ischtee et à la Baie-James	1 744	-
Soutenir l'entrepreneuriat autochtone	125	-
Accroître la responsabilité sociale des PME	100	-
Construire des maisons des jeunes au Nunavik	1 000	-
Soutenir l'établissement d'une nouvelle organisation responsable de la gouvernance de la recherche au Nunavik	750	-
Décontaminer les sols des sites d'entreposage de matières dangereuses dans les 14 villages du Nunavik	1 000	-

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

7. SUBVENTIONS (suite)

	2025	2024
Stimuler les initiatives dans le secteur de l'économie circulaire	368	-
Pôle de formation professionnelle	1 509	-
Projet d'agrandissement de deux bâtiments situés à Baie-D'Urfé	1 856	-
Programme de sécurité alimentaire nordique	510	-
Soutenir l'élaboration et la réalisation de projets d'infrastructures d'accès au territoire	1 110	-
Autres	61	114
	114 696	76 092

8. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2025	2024
Subventions à des apparentés	47 079	46 098
Autres subventions	11 100	11 965
Autres créditeurs et charges à payer		
Centre d'acquisitions gouvernementales	20	-
Emploi et Solidarité sociale	18	-
École nationale d'administration publique	5	-
Secrétariat du Conseil du trésor	4	5
Fonds de la cybersécurité et du numérique	38	43
Autres	2 542	1 580
	60 806	59 691

9. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régimes de retraite

Les employés de la Société participent au Régime de retraite du personnel employé du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS), ce dernier faisant partie du RRPE. Ces régimes de retraite interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1^{er} janvier 2025, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 9,39 % à 9,09 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,67 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés.

Les cotisations de la Société imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 682 milliers de dollars (594 milliers de dollars au 31 mars 2024). Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

9. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

Provision pour congés de maladie

La Société dispose d'un programme d'accumulation de congés de maladie qui donne lieu à des obligations dont elle assume les coûts en totalité.

Les fonctionnaires et les professionnels peuvent accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquels ils ont droit jusqu'à un maximum de 20 jours. Au 30 septembre, toute journée excédant ce maximum est payable à 100 % avant la fin de l'année civile. Il n'y a aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite.

Les obligations de ce programme augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services à l'entité, jusqu'à concurrence de la limite prescrite. La valeur de ces obligations est établie à l'aide d'une méthode qui répartit les coûts du programme sur la durée moyenne de la carrière active des employés. Le programme ne fait l'objet d'aucune capitalisation.

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base notamment des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes :

	2025	2024
Taux d'indexation	2,00%	2,00%
Taux moyen pondéré d'actualisation	4,07%	4,37%
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	0 à 34 ans	0 à 34 ans

Les variations de la provision au cours de l'exercice se détaillent comme suit :

	2025	2024
Solde au début	381	341
Charge de l'exercice	289	302
Prestations versées	(249)	(262)
Solde à la fin	421	381

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

10. AVANCES DU MINISTÈRE DES FINANCES

	2025	2024
Ministère des Finances #1 sans intérêt et échéant le 19 juin 2029	50 000	50 000
Ministère des Finances #2 sans intérêt et échéant le 1 ^{er} juillet 2029	1 931	1 931
Ministère des Finances #3 sans intérêt et échéant le 9 décembre 2030	50 000	50 000
Solde à la fin de l'exercice	101 931	101 931

Ministère des Finances #1 - Décret 619-2019 autorisant le ministre des Finances à avancer à la Société un montant maximal de 50 millions de dollars pour une prise de participation supplémentaire dans les parts de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire s.e.c. (note 6).

Ministère des Finances #2 - Décret 790-2019 autorisant le ministre des Finances à avancer à la Société un montant maximal de 2,9 millions de dollars pour un prêt d'une société privée (note 4).

Ministère des Finances #3 - Décret 1324-2020 autorisant le ministre des Finances à avancer à la Société un montant maximal de 50 millions de dollars pour une prise de participation supplémentaire dans les parts de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire s.e.c. (note 6).

11. DETTE À LONG TERME

Au cours de l'exercice 2022-2023, une dette de 30 millions de dollars a été contractée par la Société pour le compte de la SFP Pointe-Noire. Cet emprunt, portant intérêt au taux de 3,848 %, est remboursable par versements annuels en capital de 1,5 million de dollars et vient à échéance le 2 juin 2042.

En contrepartie, la Société a octroyé un prêt d'un montant équivalent à la SFP Pointe-Noire aux mêmes conditions et avec la même échéance. Afin de garantir le remboursement du prêt, la SFP Pointe-Noire a contracté une hypothèque mobilière de 42,3 millions de dollars. De plus, une subvention en service de dette de 42,3 millions de dollars est octroyée à la SFP Pointe-Noire par le ministère des Transports et de la Mobilité durable pour pourvoir au paiement en capital, intérêts, frais d'émission et frais de gestion de l'emprunt contracté auprès de la Société conformément au décret numéro 500-2018. Le versement de la subvention par le ministère des Transports et de la Mobilité durable sera transmis directement à la Société en paiement du prêt fait à la SFP Pointe-Noire et sera versé subséquentement au ministère des Finances en remboursement de la dette contractée par la Société.

Au 31 mars 2024 et 2025, aucun montant n'est présenté à l'état de la situation financière ni à l'état des résultats et de l'excédent cumulé de la Société concernant cet emprunt, le prêt à une entreprise publique ainsi que les charges et revenus s'y rattachant puisqu'ils sont compensés en totalité.

Au 31 mars 2025, le solde de la dette est 27,0 millions de dollars (28,5 millions de dollars 2023-2024).

Le montant des intérêts reçus et payés au cours de l'exercice s'élève à 1,0 million de dollars (1,2 million de dollars 2023-2024) tandis que les intérêts courus et à recevoir sont de 866 milliers de dollars (914 milliers de dollars en 2023-2024).

Les versements en capital à effectuer et à recouvrer de l'entreprise publique au cours des prochains exercices s'élèvent à :

2026	1 500
2027	1 500
2028	1 500
2029	1 500
2030	1 500
2031 et suivantes	19 500
	27 000

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

12. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2025	2024
Société québécoise des infrastructures #1 - Valeur nominale de 145, versements mensuels de 3, taux d'intérêt effectif de 2,36 % et échu le 1 ^{er} avril 2024	-	3
Société québécoise des infrastructures #2 - Valeur nominale de 234, versements mensuels de 4, taux d'intérêt effectif de 1,95 % et échéant le 1 ^{er} janvier 2026	41	88
Solde à la fin de l'exercice	41	91

Les paiements minimums exigibles sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition s'établissent comme suit :

2026	41
	41

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

					2025
	Améliorations locatives louées en vertu d'un contrat de location-acquisition	Mobilier et équipements de bureau	Équipements informatiques et logiciels	Développement informatique	Total
Coût					
Solde au début	444	78	28	571	1 121
Acquisitions	-	-	-	10	10
Solde à la fin	444	78	28	581	1 131
Amortissement cumulé					
Solde au début	212	59	21	-	292
Amortissement	44	10	4	15	73
Solde à la fin	256	69	25	15	365
Valeur comptable nette	188	9	3	566	766

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

					2024
	Améliorations locatives louées en vertu d'un contrat de location- acquisition	Mobilier et équipements de bureau	Équipements informatiques et logiciels	Développement informatique	Total
Coût					
Solde au début	444	78	24	409	955
Acquisitions	-	-	4	162	166
Solde à la fin	444	78	28	571	1 121
Amortissement cumulé					
Solde au début	168	46	12	-	226
Amortissement	44	13	9	-	66
Solde à la fin	212	59	21	-	292
Valeur comptable nette	232	19	7	571	829

Au 31 mars 2025, il n'y a aucune immobilisation en cours de développement ne faisant pas l'objet d'amortissement (571 milliers de dollars de développement informatique en 2024).

Au 31 mars 2025, aucun montant n'était inclut pour une acquisition d'immobilisations corporelles dans le poste « créditeurs et charges à payer » (54 milliers de dollars au 31 mars 2024).

14. AVANCES AUX EMPLOYÉS

Les avances aux employés correspondent à une avance de 8 jours de salaire consentie aux employés afin de permettre à la Société de reporter de deux semaines le versement de la paie. Ces avances ne portent pas intérêt et sont remboursables au plus tard au départ de l'employé.

15. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROIT CONTRACTUEL

Obligations contractuelles

La Société est engagée auprès d'apparentés dans le cadre d'ententes relatives à la mise en œuvre du Plan d'action nordique 2020-2023 et 2023-2028 du gouvernement du Québec ainsi qu'en vertu de décrets pris par le gouvernement du Québec avant l'entrée en fonction de la Société et dont elle assure la continuité conformément à l'article 102 de sa loi constitutive. Le total de ces engagements est de 66,8 millions de dollars (56,4 millions de dollars au 31 mars 2024).

Ces ententes comportent des montants annuels d'engagement maximum qui sont versés en fonction du degré de réalisation des actions prévues et sur présentation de pièces justificatives. Elles ne comportent toutefois pas de montant minimum à verser.

La Société est également engagée à verser des aides financières totalisant 80,0 millions de dollars (48,8 millions de dollars au 31 mars 2024) pour la réalisation de divers projets d'amélioration d'infrastructures sur le territoire nordique du Québec et dans le cadre de divers programmes.

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

15. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROIT CONTRACTUEL (suite)

Les versements pour les prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	TOTAL
2026	30 125	62 691	92 816
2027	18 959	14 898	33 857
2028	17 752	2 419	20 171
	66 836	80 008	146 844

Droit contractuel

La Société a conclu une entente avec le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques de la Faune et des parcs, pour décontaminer les sols des sites d'entreposage de matières dangereuses dans les villages du Nunavik, en vertu laquelle, elle recevra des sommes de la part de cet apparenté. Le total de l'aide financière est de 750 milliers de dollars.

Les montants à recevoir pour les prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	TOTAL
2026	250	-	250
2027	250	-	250
2028	250	-	250
	750	-	750

16. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

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 du président-directeur général de la Société.

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.

17. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

Dans le cours normal de ses activités, la Société est exposée à différents types de risques, tels que le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché. La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les répercussions potentielles. L'analyse suivante indique l'exposition de la Société aux risques au 31 mars 2025.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et, de ce fait, amène l'autre partie à subir une perte financière. Les instruments financiers qui exposent la Société à une concentration du risque de crédit sont composés de la trésorerie, des débiteurs à l'exception des taxes à la consommation, d'un prêt à une entreprise publique et des prêts.

Société du Plan Nord

Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

17. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

L'exposition maximale de la Société au risque de crédit, correspondant à leur valeur comptable, est la suivante :

	2025	2024
Trésorerie	13 272	21 305
Débiteurs à l'exception des taxes à la consommation	83	206
Prêts à une entreprise publique	12 670	16 670
Prêts	4 368	3 301
	30 393	41 482

Le risque de crédit associé à la trésorerie est jugé négligeable, puisque les contreparties sont une coopérative de services financiers canadienne ainsi qu'une banque canadienne jouissant d'une cote de solvabilité élevée attribuée par des agences de notation nationale. Le risque de crédit associé aux débiteurs est jugé négligeable, considérant l'importance des sommes. Aucune provision pour mauvaise créance n'a été jugée nécessaire.

L'exposition maximale du risque de crédit lié aux prêts à une entreprise publique et aux prêts correspond à leur valeur comptable à l'état de la situation financière. La Société juge que le risque de crédit associé au prêt à une entreprise publique est négligeable étant donné qu'il a été octroyé à une entité gouvernementale et de la qualité du crédit de la partie à laquelle le prêt a été consenti. La Société juge que le risque de crédit associé aux prêts est atténué par une hypothèque mobilière liée au prêt #1. De plus, à la date de préparation des états financiers, une évaluation de la valeur des prêts a été effectuée en considérant notamment, les tendances historiques des emprunteurs, les conditions actuelles et toute circonstance particulière connue à cette date. La Société est d'avis que la provision de 2,07 millions de dollars est suffisante.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société éprouve des difficultés à honorer ses engagements liés à des passifs financiers. La Société gère ce risque en tenant compte de ses besoins opérationnels. La Société établit des prévisions de trésorerie afin de s'assurer qu'elle dispose des fonds nécessaires pour acquitter ses obligations.

La Société est peu exposée au risque de liquidité étant donné que le Fonds du Plan Nord verse, sur demande, les subventions que la Société octroie et que, à l'égard des opérations courantes, une subvention est versée mensuellement sur la base des prévisions de trésorerie.

Au 31 mars 2025, l'échéance des passifs financiers de la Société, soit les créiteurs et charges à payer ainsi que la provision pour vacances totalisant 61,8 millions de dollars, est de moins de six mois pour la majorité.

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'instruments financiers fluctuent en raison de variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. La Société est seulement exposée au risque de taux d'intérêt.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'instruments financiers fluctuent en raison de variations des taux d'intérêt du marché.

La trésorerie porte intérêt à un taux variable. La Société ne comptant pas sur les revenus d'intérêts pour ses opérations courantes, le risque de taux d'intérêt relativement au flux de trésorerie auquel elle est exposée est minime.

La dette à long terme est émise à un taux d'intérêt fixe, réduisant ainsi au minimum les risques liés aux flux de trésorerie.

