RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020-2021

SOCIÉTÉ DU PLAN NORD

Votre gouvernement

Québec

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020-2021

SOCIÉTÉ

DU PLAN NORD

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

La publication est accessible sur le site Web de la Société du Plan Nord :
plannord.gouv.qc.ca/fr/spn/documentation/

Dépôt légal – 2021
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-89448-3 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-89449-0 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2021

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 6

1.1 L'organisation en bref **6**
1.2 Faits saillants **10**

2. LES RÉSULTATS 17

2.1 Bilan du Plan stratégique 2016-2020 . . . . . **17**
2.2 Plan stratégique 2020-2023 . . . . . **21**

3. LES RESSOURCES UTILISÉES 31

3.1 Utilisation des ressources humaines **31**
3.2 Utilisation des ressources financières **32**
3.3 Utilisation des ressources informationnelles **32**

4. ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2021 34

5. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES DE REDDITION DE COMPTES 57

5.1 Gestion et contrôle des effectifs **57**
5.2 Développement durable **58**
5.3 Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics **71**
5.4 Code d'éthique et de déontologie des administratrices et des administrateurs publics **72**
5.5 Gouvernance **83**
5.6 Accès aux documents et protection des renseignements personnels **104**
5.7 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration **105**

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La dernière année s'est déroulée dans un contexte pour le moins inhabituel. Agissant à titre de présidente du conseil d'administration depuis la création de la Société du Plan Nord, je ne peux qu'affirmer que l'exercice 2020-2021 a permis de confirmer la flexibilité et la grande capacité d'adaptation des équipes de la Société du Plan Nord.

En effet, cette année s'annonçait déjà bien remplie, avec le lancement du Plan d'action nordique 2020-2023 et l'adoption du Plan stratégique 2020-2023. Ces deux plans sont d'une grande importance, puisqu'ils indiquent les priorités et les objectifs de la Société du Plan Nord pour les prochaines années.

Ils viennent également confirmer que le développement durable est au cœur de la mission de la Société du Plan Nord. Le conseil d'administration a d'ailleurs adopté le Plan d'action de développement durable (PADD) transitoire 2021-2022 de la Société. Celui-ci permettra de faire le pont jusqu'à la prochaine stratégie gouvernementale de développement durable prévue pour la période 2022-2027.

Tout au long de cette année particulière, le conseil a accordé une grande attention aux effets de la pandémie de COVID-19 sur l'organisation et à la transformation numérique qui s'est amorcée en parallèle. Les administrateurs ont poursuivi, eux aussi, leurs activités en mode virtuel. Le gouvernement a d'ailleurs nommé trois nouveaux membres, qui ont participé à leur première séance, en ligne, en septembre 2020.

Le conseil a par ailleurs continué à suivre pendant l'exercice les activités de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire et de Transport ferroviaire Tshiuetin. Il a aussi autorisé le financement de la construction d'une nouvelle composante territoriale de l'Institut nordique du Québec au Nunavik.

Je veux finalement remercier les membres du conseil d'administration, qui ont tous à cœur le développement du territoire nordique. Nous souhaitons, d'une même voix, souligner le travail soutenu de tous les employés de la Société du Plan Nord, qui ont continué à faire preuve d'assiduité et de loyauté même si la pandémie a multiplié les défis.

Nous porterons une attention particulière, au cours des prochaines années, à la concrétisation du Plan d'action nordique 2020-2023 et du Plan stratégique 2020-2023. Les équipes de la Société du Plan Nord ont, nous en sommes convaincus, la détermination et tous les outils nécessaires pour mener ces stratégies à bien.

La présidente du conseil d'administration,

Élizabeth Blais

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Je suis fier de vous présenter le *Rapport d'activité 2020-2021* de la Société du Plan Nord, une année exceptionnelle qui nous a amenés à œuvrer dans des conditions sans précédent. Depuis le début de l'exercice, l'équipe dévouée de la Société a été en mesure de poursuivre, à distance et avec succès, son travail pour le développement durable du territoire nordique du Québec.

Malgré la pandémie, la Société du Plan Nord a participé tout au long de l'année à la concrétisation de plusieurs initiatives pour les communautés du territoire nordique québécois. La plus importante d'entre elles est le lancement du Plan d'action nordique 2020-2023, en décembre 2020. Le gouvernement avait en effet mandaté la Société du Plan Nord pour coordonner l'élaboration de ce plan gouvernemental qui unit les forces de 22 ministères et organismes.

Le Plan d'action nordique, qui s'inscrit directement dans le mouvement de relance économique, permettra non seulement aux Québécois et aux Québécoises d'habiter pleinement le territoire nordique, mais aussi de le faire vivre. Il s'agit d'un plan pour le Nord, qui a été pensé avec le Nord. Je tiens à remercier tous les employés de la Société : leur travail a permis de présenter un plan novateur qui aura des effets concrets dans le quotidien de nombreuses communautés nordiques du Québec.

La Société du Plan Nord a aussi adopté son Plan stratégique 2020-2023 au cours du dernier exercice. Cet outil, qui démontre l'importance que nous accordons au développement durable et responsable ainsi qu'aux besoins de notre clientèle, guidera les actions de notre organisation pendant les prochaines années.

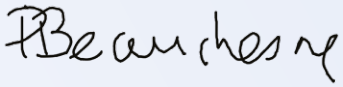
En plus de ces deux grands chantiers, la Société du Plan Nord a entamé, au cours de la dernière année, une importante transition numérique, qui s'inscrit dans la mouvance de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023. La Société a ainsi totalement renouvelé son écosystème numérique pour répondre efficacement aux besoins de ses employés en télétravail et à ceux de sa clientèle du territoire nordique.

Au printemps 2020, la Société s'est également dotée d'un pôle d'expertise en développement durable pour s'assurer que le développement durable et la lutte contre les changements climatiques sont évalués avec rigueur dans le financement qu'elle octroie.

Je souhaite souligner le travail assidu de toutes les équipes ainsi que des membres du conseil d'administration de la Société du Plan Nord pendant cette année extraordinaire. Ils ont fait preuve d'une capacité d'adaptation remarquable face à cette pandémie qui a imposé des conditions de travail parfois difficiles partout sur le territoire.

Enfin, merci aux membres de l'Assemblée des partenaires de la Société du Plan Nord. Grâce à votre grande connaissance du territoire nordique, vous avez contribué à définir des orientations et des actions adaptées aux réalités des communautés pour le Plan d'action nordique 2020-2023 et le Plan stratégique 2020-2023 de la Société.

Le président-directeur général,



Patrick Beauchesne

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 un leader en matière de développement nordique durable et responsable.

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

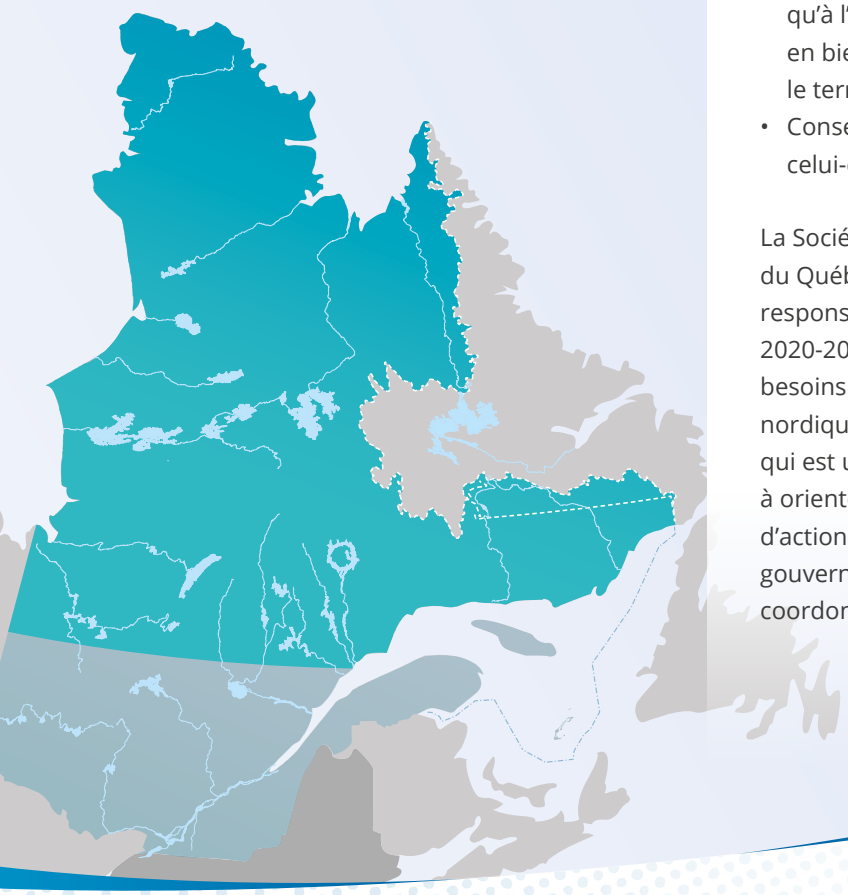
Agir de manière loyale et respectueuse, de façon à honorer ses engagements envers les clients, les autorités gouvernementales, ses partenaires et ses collègues.

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 49e parallèle, puis au nord du fleuve Saint-Laurent et du golfe du Saint-Laurent;
- Il couvre près de 1,2 million de kilomètres carrés, soit 72 % de la superficie du Québec;
- On compte près de 130 000 habitants, dont près du tiers sont autochtones;
- On y trouve 31 communautés autochtones réparties en 4 nations (inuite, crie, innue et naskapie);
- On y trouve 32 communautés allochtones (jamésiennes, jeannoises et nord-côtières).



Mandats

- Coordonner et contribuer, financièrement ou de toute autre manière, à la mise en œuvre des orientations mentionnées dans sa mission;
- Coordonner la réalisation d'infrastructures et, le cas échéant, les implanter ou les exploiter, seule ou en partenariat;
- Accompagner et appuyer 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 du territoire ou y contribuer;
- Contribuer à la mise en place de mécanismes devant permettre de consacrer, d'ici à 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 ayant pour objet 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.

La Société du Plan Nord coordonne l'action du gouvernement du Québec au nord du 49e parallèle. Elle est notamment responsable du déploiement du Plan d'action nordique 2020-2023, la réponse tangible du gouvernement aux besoins définis et priorisés par les représentants du territoire nordique. À la différence du Plan stratégique 2020-2023, 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 2020-2023 est issu d'une large concertation gouvernementale. Son élaboration et sa mise en œuvre sont coordonnées par la Société.

Les répercussions de la pandémie de COVID-19

L'année 2020-2021 aura été sans contredit marquée par la pandémie de COVID-19. La Société du Plan Nord a dû s'adapter tant sur le plan administratif que dans la réalisation de ses activités de mission. En effet, les réalités du territoire nordique, du point de vue social et économique, nécessitaient que les actions de la Société constituent une réponse rapide et concrète aux effets négatifs de cette crise sanitaire.

D'abord, le Plan d'action nordique 2020-2023 (PAN 20-23) devait être mis en œuvre à partir du printemps 2020. Or, la pandémie a imposé à la Société, coordonnatrice de son élaboration et de sa mise en œuvre, de revisiter le plan afin de s'assurer que les actions retenues permettront de contribuer à la relance économique du Québec et d'améliorer la performance du réseau de la santé et des services sociaux. Après que la Société a mené les analyses nécessaires, l'ensemble du projet du PAN 20-23 a été conservé, démonstration ayant été faite qu'il s'agit d'un atout pour répondre aux enjeux de la situation pandémique. Cette analyse rigoureuse du PAN 20-23 aura eu pour effet de le rendre public environ six mois plus tard que prévu.

Les conséquences de la pandémie se font sentir sur les échéanciers et les coûts de certains projets. Par exemple, les travaux associés à la réhabilitation du chemin de fer appartenant à Transport ferroviaire Tshiuetin, projet prévu dans le PAN 20-23, devaient être amorcés dès l'été 2020, mais ont finalement débuté au printemps 2021. Le financement de la composante territoriale au Nunavik de l'Institut nordique du Québec a été retardé de six mois. Des travaux en matière de télécommunications ont été retardés en raison de restrictions d'accès pour les travailleurs. Ce fut également le cas des travaux de construction du nouveau Centre régional de rétablissement Isuarsivik, à Kuujjuaq, projet pour lequel des coûts additionnels en raison du report sont à prévoir. Des coûts supplémentaires ont également été occasionnés par l'intégration des mesures sanitaires sur le chantier de réfection de la route Billy-Diamond (anciennement la route de la Baie-James).

Sur le plan de l'aide financière octroyée par la Société du Plan Nord, la pandémie a eu pour effet de mettre en pause le Programme de développement de serres communautaires et de retarder le lancement du Fonds d'initiatives nordiques et du Programme de formation de la main-d'œuvre en milieu nordique. Ainsi, aucun nouveau projet n'a été accepté en 2020-2021. Durant cette période, la Société a travaillé à la révision et à l'adaptation de programmes, prenant en considération les enjeux socio-économiques spécifiques au territoire nordique et accentués par la pandémie, afin que l'aide financière accordée permette de soulever des projets qui proposeront des solutions concrètes. En cette période de pandémie, l'accompagnement des conseillers en relation avec le milieu, en l'absence de programme actif, s'est tourné davantage vers le soutien des partenaires nordiques, afin d'adapter leurs activités et leurs projets aux réalités socio-économiques, d'optimiser les processus internes et de développer les programmes en lien avec les principes de développement durable.

Afin de réaliser son mandat de soutien et d'accompagnement aux acteurs économiques du territoire, la Société, par l'intermédiaire de son Bureau de commercialisation, s'est impliquée activement dans trois comités régionaux de relance économique, à la suite de la crise sanitaire : la Table économique de la Conférence administrative régionale en Eeyou Istchee Baie-James, le Comité régional des partenaires de la Côte-Nord et la cellule d'action et de soutien aux entreprises de la Manicouagan. Le Bureau de commercialisation a également permis de diffuser des informations ciblées à ses clientèles (ex. : consignes sanitaires, programmes d'aide) et a organisé 10 ateliers de perfectionnement au bénéfice des entreprises locales, portant sur l'accès aux marchés publics provinciaux et fédéraux en collaboration avec le ministère de l'Économie et de l'Innovation et Services publics et Approvisionnement Canada.

La Société a participé au comité interministériel sur les enjeux en transport dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Ce comité a permis aux ministères et aux organismes de cerner les enjeux en matière de transport, de contribuer à documenter leur bilan respectif, de comprendre les impacts économiques de la pandémie et de rester informés au sujet des différentes mesures d'aide gouvernementale.

Dans le contexte de la pandémie, la Société du Plan Nord a dû restreindre ses sorties publiques, ses annonces et les communications sur ses différentes plateformes. Les représentations publiques sur le territoire ont été limitées afin de respecter les consignes sanitaires reliées aux déplacements interrégionaux. La Société a innové en matière de communication en organisant des conférences de presse et d'autres événements en ligne plutôt qu'en personne, notamment pour le lancement du Plan d'action nordique et les Journées des donneurs d'ordres et des fournisseurs.

En raison du contexte sanitaire, aucun déplacement au Canada et à l'étranger n'a été effectué par la Société du Plan Nord. Elle a toutefois assisté à des conférences en mode virtuel, notamment aux forums de l'assemblée annuelle de l'Arctic Circle ainsi qu'aux rencontres annuelles du Centre pour le Nord.

La Société a démontré son agilité en répondant efficacement à la situation créée par la pandémie mondiale. En effet, le déploiement de services en télétravail répondant aux normes sanitaires en vigueur a été réalisé dans de très courts délais. Le personnel de la Société a donc été en mesure de livrer une prestation de services efficace malgré les circonstances, et ce, pendant toute l'année 2020-2021. Le conseil d'administration a également tenu toutes les séances prévues à son calendrier, en mode virtuel.

Cette réalité a incité l'organisation à mettre en pratique de nouvelles façons de faire et à développer de nouvelles habiletés, tant dans la gestion des ressources matérielles et humaines que dans l'utilisation des technologies de l'information. L'urgence liée à la pandémie de COVID-19 a d'ailleurs contribué à accélérer la réalisation de certains projets de la transformation numérique. Le contexte a, par exemple, fourni une occasion de devancer l'utilisation des signatures électronique et numérique pour remplacer celle qui est manuscrite tout en maintenant un niveau de confiance et de sécurité dans la signature des actes légaux et des documents administratifs.

1.2 Faits saillants

Lancement du Plan d'action nordique 2020-2023

Habiter notre Nord

- Plus de **1,4 G$** d'investissements sur 3 ans
- **49 actions** concrètes par et pour le nord du 49e parallèle, dont **21** menées par la Société du Plan Nord
- **7 actions** intégrées au Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022
- Une enveloppe d'opportunité : **36 M$** pour soutenir des besoins émergents
- Plus de **20 ministères et organismes** impliqués
- Coordination assurée par la **Société du Plan Nord**
- **5 programmes** d'aide financière :
  - Élaboration du programme de formation de la main-d'œuvre en milieu nordique
  - Élaboration du Fonds d'initiatives nordiques pour soutenir l'essor des communautés, la conservation de l'environnement et les initiatives de nature entrepreneuriale
  - Bonification du Programme de développement de serres communautaires
  - Poursuite du Programme visant le nettoyage de sites d'entreposage de matières dangereuses résiduelles dans les villages nordiques du Nunavik
  - Poursuite du programme de chemins multiressources visant à soutenir les entreprises minières dans la réalisation de leurs travaux de réfection de routes

©Mathieu Dupuis

@Enviro Foto

Plusieurs actions amorcées

1 M$ pour la création du Fonds pour la faune nordique

Télécommunications :
17,4 M$
versés au cours de la dernière année dans les projets d'infrastructures de télécommunications sur le territoire nordique :

100 % des foyers en Eeyou Istchee Baie-James ont accès à Internet haut débit (environ 1 200 nouveaux foyers)	100 % des foyers de la Basse-Côte-Nord ont accès à Internet amélioré (environ 1 100 nouveaux foyers)	Connexion de la mine Éléonore en Eeyou Istchee Baie-James au réseau Internet haut débit	Construction en cours d'un câble de fibre optique sous-marin afin de connecter Kuujjuarapik, Umiujaq, Inukjuak et Puvirnituq à Internet haut débit

Nouvelle année de croissance pour la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire (SFP Pointe-Noire), société en commandite dont la Société du Plan Nord est l'unique commanditaire

- Annonce d'un nouveau projet d'investissement de **135 M$**, dont **50 M$** de la Société du Plan Nord
- Poursuite de l'optimisation du site : plus de **36 M$** investis, dont plus de **13 M$** pour des mesures liées à la conformité environnementale du site
- Manutention de **11 millions de tonnes** de minerai de fer

  Augmentation de 20 % par rapport à 2019-2020
- Inauguration et début des opérations du **Centre de traitement de sols Pointe-Noire** (issu d'une collaboration entre la SFP Pointe-Noire et Englobe)

Crédit : SFPPN

Faciliter l'accès au territoire

- Contribution à la réalisation d'investissements de plus de 110 M$ pour la conception et la réfection de 4 routes sur le territoire nordique : 138, 389, Billy-Diamond et Kawawachikamach
- Implication dans la préparation de l'appel de proposition publié pour la réalisation de l'étude de faisabilité de Qc Rail pour un éventuel projet de voie ferrée reliant Dolbeau-Mistassini au terminal ferroviaire et maritime de Baie-Comeau

Favoriser le mieux-être des communautés

- Démarches lancées pour la prolongation de 18 mois du projet pilote de conteneur-serre hydroponique pour la culture de légumes et d'aromates à Kuujjuaq
- Soutien financier pour la production d'un guide d'accompagnement sur le navettage aéroporté pour les communautés de la Côte-Nord

Soutenir les entreprises

- Réalisation de 2 Journées des donneurs d'ordres et des fournisseurs en mode virtuel avec plus de 280 rencontres interentreprises
- Animation de 3 panels internationaux sur les occasions d'investissement dans le secteur québécois des minéraux critiques et stratégiques
  - Plus de 1 400 participants en mode virtuel
- Coorganisation de 10 ateliers sur l'accès aux marchés publics provinciaux et fédéraux pour les entreprises locales

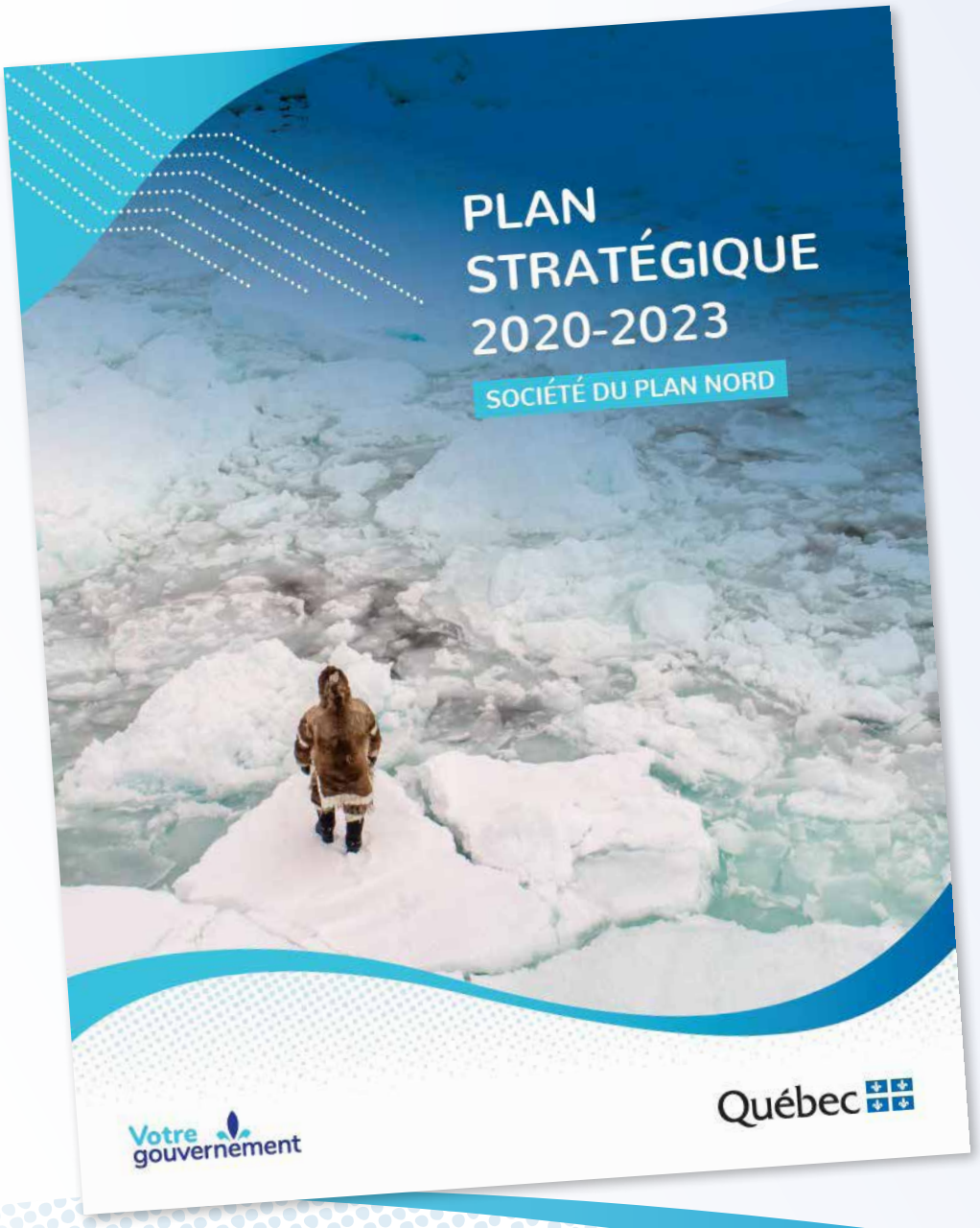
@Enviro Foto

@Enviro Foto

Une nouvelle planification stratégique

Élaboration du Plan stratégique 2020-2023 de la Société du Plan Nord

- Un plan basé sur les valeurs d'agilité, de concertation, d'intégrité et de leadership
- Des objectifs établis autour de 3 grandes orientations :
  - Placer le développement durable au cœur des actions
  - Agir comme leader en matière de développement nordique durable et responsable
  - S'appuyer sur une équipe engagée et performante
- Des choix stratégiques qui entraînent des résultats concrets



Le développement durable au cœur des priorités

- Création du Pôle d'expertise en développement durable
  - Coordonne la prise en compte du développement durable et des changements climatiques dans les actions et les activités de la Société
  - Développe des outils d'analyse et des activités de partage du savoir
- Renforcement de la prise en compte du développement durable et de la lutte contre les changements climatiques dans le financement octroyé par la Société
- Adoption du Plan d'action de développement durable (PADD) transitoire 2021-2022, qui pave la voie pour l'élaboration du prochain PADD 2022-2027

Une organisation agile et dynamique

Transformation numérique

- Renouvellement du parc informatique et déploiement de la téléphonie IP pour tous les employés pour du télétravail efficace
- Participation à titre de pilote à un projet du gouvernement du Québec pour l'utilisation des services infonuagiques
- Implantation des signatures électronique et numérique pour les employés et les contractants afin d'améliorer l'efficacité du travail à distance
- Réévaluation et renforcement des mesures en sécurité de l'information

Une équipe engagée

- 81 % des employés considèrent le climat de travail comme mobilisateur
- Élaboration du plan global de mobilisation du personnel

2. LES RÉSULTATS

2.1 Bilan du Plan stratégique 2016-2020

Le Plan stratégique 2016-2020[1] de la Société du Plan Nord était son tout premier. La très grande majorité des objectifs fixés dans ce plan a été atteinte. En effet, près de 80 % des cibles l'ont été. Élaboré selon quatre grandes orientations, ce plan aura permis à l'organisation de structurer ses actions de manière à agir sur les plans tant social et économique qu'environnemental. Voici un bilan des réalisations de la Société en regard de chacune de ces orientations :

1 Mettre en valeur de manière responsable le potentiel économique diversifié du Nord québécois au profit des populations qui y habitent et de l'ensemble du Québec.

L'ensemble des cibles de cette première orientation ont été atteintes. Les objectifs fixés visaient les infrastructures stratégiques et la maximisation des retombées économiques sur le territoire nordique et dans tout le Québec.

En 2016, la Société du Plan Nord devenait l'unique commanditaire de la société en commandite Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire (SFP Pointe-Noire), à Sept-Îles. Des travaux importants ont permis non seulement l'accueil de nouveaux clients, mais surtout une importante croissance du volume d'affaires. En 2020-2021, 11 millions de tonnes de minerai de fer ont été manutentionnées, comparativement à 250 000 tonnes en 2016-2017, une augmentation substantielle.

Toujours dans le cadre de cette orientation, des actions majeures ont été posées pour améliorer les infrastructures de télécommunications sur le territoire nordique. La Société du Plan Nord a soutenu des projets permettant le branchement de nombreuses communautés en Eeyou Istchee Baie-James, sur la Basse-Côte-Nord ainsi que dans le secteur de Schefferville. En tout, ce sont 24 nouvelles communautés[2] qui ont désormais accès à des services Internet améliorés. Au Nunavik, la Société a soutenu une étude sur l'implantation d'un réseau de fibre optique par câbles sous-marins pour relier les 14 villages. Cette étude a été livrée en 2017, et la construction d'un câble de fibre optique sous-marin est en cours afin de connecter Kuujjuarapik, Umiujaq, Inukjuak et Puvirnituq à Internet haut débit.

1. En vertu de la *Loi sur la Société du Plan Nord* (article 18), le Plan stratégique 2016-2020 de la Société demeurait applicable jusqu'à ce qu'il soit remplacé par un autre plan approuvé par le gouvernement. Ce plan a donc été en vigueur une grande partie de l'année 2020-2021, et c'est pourquoi la Société en dresse un bilan final dans son rapport d'activité, avant de présenter ses résultats en lien avec son Plan stratégique 2020-2023.

2. Ces 24 communautés sont Waskaganish, Eastmain, Matagami, Chapais, Chibougamau, Lebel-sur-Quévillon, Saint-Augustin, Pakua Shipi, Vieux-Fort, Middle Bay, Brador, Blanc-Sablon, Lourdes-de-Blanc-Sablon, Kegaska, La Romaine, Chevery, Harrington Harbour, Tête-à-la-Baleine, La Tabatière, Mutton Bay, Rivière Saint-Paul, Kawawachikamach, Matimekosh-Lac John et Schefferville.

Conformément à ce qui est prévu dans la *Loi sur la Société du Plan Nord*, le Bureau de commercialisation a été créé pour répondre aux besoins de sa clientèle d'affaires. Dès 2016-2017, le Bureau était à l'œuvre pour maximiser les retombées des contrats publics et privés en favorisant l'établissement de liens d'affaires durables entre les fournisseurs et les donneurs d'ordres du territoire au nord du 49e parallèle. Déployée dans tous les points de service de la Société, l'équipe du Bureau contribue aux démarches d'attraction d'investisseurs en réalisant plusieurs activités de démarchage annuellement, puis soutient et accompagne les acteurs économiques du territoire dans leurs projets de développement et leurs démarches de prise en charge.

2 Soutenir le développement de l'ensemble des communautés sur le territoire du Plan Nord, tant au chapitre de la mise en valeur de leur plein potentiel qu'à celui de leurs conditions de vie.

Dans le cadre de cette orientation, l'accompagnement des communautés nordiques était l'axe privilégié. Le soutien de nombreux projets par l'intermédiaire du Fonds d'initiatives du Plan Nord[3] et du Programme de développement de serres communautaires aura permis d'aider de nombreuses communautés à optimiser leur développement socioéconomique. De plus, par l'intermédiaire de son aide financière, par sa participation active à différents comités, par l'ouverture de postes en région et par son implication dans la SFP Pointe-Noire, la Société a pu contribuer, au cours des six dernières années, à favoriser l'emploi sur le territoire nordique.

La Société avait également pris des engagements dans son Plan stratégique 2016-2020 visant la mesure des effets du navettage aéroporté et l'implantation d'initiatives. À cet égard, la Société a soutenu plusieurs projets dans le but de développer une meilleure compréhension des conséquences qu'engendre la pratique du navettage aéroporté. D'ailleurs, un guide d'accompagnement est désormais disponible pour la communauté de la Côte-Nord.

Finalement, la Société a réévalué ses actions prévues initialement visant à mesurer l'évolution démographique des populations des communautés nordiques. L'outil de projection démographique trouvé en 2017-2018 n'a pas été retenu en raison de l'évolution des besoins. En 2019-2020, l'Institut de la statistique du Québec a produit le document suivant, venant combler en partie les besoins de la Société du Plan Nord : *Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2016-2066, édition 2019*.

3 Protéger l'environnement et préserver la biodiversité distinctive du Nord québécois en s'assurant de mettre en place des mécanismes devant permettre de consacrer, d'ici à 2035, 50 % du territoire du Plan Nord à des fins autres qu'industrielles, à la protection de l'environnement et à la sauvegarde de la biodiversité.

La protection de l'environnement et la préservation de la biodiversité distinctive du territoire nordique québécois sont sans contredit des priorités, pour la Société du Plan Nord. Depuis sa création, la Société collabore activement avec le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques ainsi qu'avec l'ensemble des partenaires pour atteindre les objectifs fixés en matière de conservation du territoire. De grandes avancées

3. Le Fonds d'initiatives du Plan Nord a été remplacé par le Fonds d'initiatives nordiques, dont le cadre financier a été révisé et adapté.

ont été réalisées. La cible de 20 % d'aires protégées a pratiquement été atteinte. En effet, le gouvernement du Québec a annoncé, en décembre 2020, la création de nombreuses aires protégées au Québec, portant à plus de 19 % la superficie du territoire nordique en aires protégées. En ce qui concerne la conservation de 30 % résiduel du territoire, les travaux se poursuivent et la mise en œuvre du mécanisme fait l'objet de l'une des mesures du Plan d'action nordique 2020-2023 (PAN 20-23).

Depuis le début du Plan stratégique 2016-2020, la Société a également soutenu financièrement et par le biais d'un accompagnement personnalisé de nombreuses initiatives en matière de protection de l'environnement et de conservation de la biodiversité. Grâce au Fonds d'initiatives du Plan Nord, elle a contribué à la réalisation de projets en matière, par exemple, d'efficacité énergétique, de planification environnementale du territoire, d'économie circulaire et de sensibilisation à la fragilité des écosystèmes. De plus, le Programme visant le nettoyage des sites d'entreposage des matières dangereuses résiduelles dans les villages du Nunavik a permis de financer la caractérisation des matières dangereuses résiduelles dans neuf villages et, en 2020-2021, le nettoyage des sites de trois d'entre eux.

Initialement, la Société s'était fixé l'objectif d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie et un plan d'action environnemental. Dans un but d'efficacité, afin de ne pas dédoubler les exercices de planification et de reddition de comptes, le choix a été fait d'intégrer cette stratégie avec le Plan d'action de développement durable 2017-2020.[4]

4 Mettre en place au sein de la Société une gouvernance efficace permettant de réaliser la mission du Plan Nord.

Cette quatrième orientation a été travaillée sous deux différents axes :
- L'implantation d'une approche globale, intégrée, cohérente et responsable;
- Le déploiement de la Société du Plan Nord (qui en était à son premier plan stratégique).

Concernant l'approche globale, la Société avait comme objectif de se positionner comme acteur clé auprès de ses partenaires. À cet égard, la Société a coordonné le Plan Nord à l'horizon 2035, Plan d'action 2015-2020, notamment par l'intermédiaire de plusieurs ententes avec des ministères et des organismes. Au cours de la dernière année, la Société a été coordonnatrice de l'élaboration du Plan d'action nordique 2020-2023 et coordonnera également sa mise en œuvre.

Pour se positionner comme un acteur clé en développement nordique, la Société a également réalisé bon nombre d'interventions auprès de ministères et d'organismes afin de moduler des normes applicables sur le territoire nordique pour tenir compte de ses réalités particulières. À titre d'exemple concret, la *Loi sur la conservation du patrimoine naturel* a été modifiée au cours de la dernière année et intègre maintenant le statut « Territoire de conservation nordique ».

La cible du maintien d'un taux minimal de participation de 85 % à l'Assemblée des partenaires n'a pas été atteinte dans le cadre du Plan stratégique 2016-2020. L'Assemblée étant l'instance-conseil privilégiée du gouvernement en matière de développement nordique, la participation de ses membres est primordiale. La Société a donc choisi de renouveler son engagement auprès de cette instance en prévoyant dans son nouveau plan stratégique une mesure de la satisfaction de ses membres.

4. La reddition de comptes du Plan d'action de développement durable 2017-2020 peut être consultée à la page 56.

De plus, l'objectif concernant l'augmentation de la notoriété de la Société n'a pas été atteint par l'organisation, au cours de la période 2016-2020. Afin de concrétiser son rôle de leader en matière de développement nordique, elle renouvelle son ambition dans son Plan stratégique 2020-2023, cette fois en se concentrant sur sa notoriété auprès de la population au nord du 49e parallèle.

Dans l'optique de favoriser l'accroissement de connaissances scientifiques et leur application au profit du territoire, la Société s'est impliquée dans les travaux liés à l'implantation de l'Institut nordique du Québec (INQ). Dans la dernière année, la Société a d'ailleurs autorisé le financement de la construction d'une nouvelle composante territoriale de l'INQ au Nunavik.

Quatre bureaux régionaux ont été ouverts à la suite de la création de la Société, soit à Baie-Comeau, Chibougamau, Roberval et Sept-Îles. Ces bureaux regroupent des ressources qui agissent à titre d'interlocuteurs privilégiés, d'agents de liaison et d'étroits collaborateurs des partenaires locaux et régionaux du territoire. Cette proximité et cette connaissance approfondie du territoire permettent à la Société de bien comprendre les besoins des clientèles afin d'être en mesure de les accompagner dans leurs projets de développement et de déployer et de suivre efficacement les programmes. Au 31 mars 2021, ce sont 19 des 66 employés de la Société qui travaillent dans ces bureaux, ce qui représente 29 % de l'effectif global. Depuis juillet 2019, une personne occupe les fonctions de gestionnaire de la Direction des programmes et des relations territoriales au sein du bureau de Chibougamau.

2.2 Plan stratégique 2020-2023

Résultats relatifs au Plan stratégique

Sommaire des résultats 2020-2021 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2020-2023

ORIENTATION 1 : PLACER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DES ACTIONS

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
1.1 Accentuer les pratiques de développement durable sur le territoire nordique	1. Pourcentage du financement accordé qui prend en compte le développement durable	60 %	93 % Cible atteinte	21
1.2 Prendre en compte les changements climatiques dans les projets réalisés sur le territoire nordique	2. Pourcentage du financement accordé qui prend en compte les changements climatiques	30 %	0 % Cible non atteinte	22

ORIENTATION 2 : AGIR COMME LEADER EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT NORDIQUE DURABLE ET RESPONSABLE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
2.1 Favoriser le développement des communautés nordiques par l'accompagnement offert	3. Taux de satisfaction de la clientèle quant à la qualité de l'accompagnement offert	75 %	84 % Cible atteinte	23
2.1 Favoriser le développement des communautés nordiques par l'accompagnement offert	4. Effet de levier de l'apport financier de la Société	1 pour 2	1 pour 1,43 Cible non atteinte	23
2.2 Appliquer des solutions adaptées aux besoins des acteurs du territoire par la réalisation du Plan d'action nordique 2020-2023	5. Taux d'avancement des actions portées par la Société dans le Plan d'action nordique 2020-2023	15 %	14 % Cible non atteinte	24

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
2.3 Mobiliser les acteurs du développement nordique	6. Taux de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires	70 %	78 % Cible atteinte	25
2.3 Mobiliser les acteurs du développement nordique	7. Taux de notoriété de la Société au nord du 49e parallèle auprès des citoyens	43 %	51 % Cible atteinte	25
2.3 Mobiliser les acteurs du développement nordique	8. Taux de notoriété de la Société au nord du 49e parallèle auprès des entreprises	78 %	72 % Cible non atteinte	26

ORIENTATION 3 : S'APPUYER SUR UNE ÉQUIPE ENGAGÉE ET PERFORMANTE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
3.1 Offrir un environnement de travail stimulant	9. Taux de mobilisation des employés	80 %	84 % Cible atteinte	27
3.2 Bonifier le service à la clientèle grâce à la transformation numérique	10. Taux de satisfaction des utilisateurs des services numériques	65 %	88 % Cible atteinte	27

Résultats détaillés 2020-2021 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2020-2023

Enjeu stratégique 1 : Un développement nordique durable et responsable

Orientation 1 : Placer le développement durable au cœur des actions

Objectif 1.1 : Accentuer les pratiques de développement durable sur le territoire nordique

Contexte lié à l'objectif : En voulant se positionner comme modèle en matière de développement durable, la Société veut intégrer la prise en compte des principes de développement durable dans ses décisions de financement de projets issus des secteurs publics et privés. Pour ce faire, des outils sont développés. D'ailleurs, l'ensemble des programmes d'aide financière sous la responsabilité de la Société incluent désormais des critères de développement durable.

INDICATEUR 1 : POURCENTAGE DU FINANCEMENT ACCORDÉ QUI PREND EN COMPTE LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	60 %	80 %	80 %
Résultats	93 % Cible atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

La Société a été en mesure d'intégrer la prise en compte du développement durable dans le financement accordé de façon plus élevée que ce qui était prévu. Cette situation s'explique notamment par la prise en compte du développement durable dans chacune des 49 actions du Plan d'action nordique 2020-2023 (PAN 20-23).

Objectif 1.2 : Prendre en compte les changements climatiques dans les projets réalisés sur le territoire nordique

Contexte lié à l'objectif : Pour se positionner comme modèle quant au développement durable, la Société veut être proactive en matière de lutte contre les changements climatiques. Elle s'est donc fixé comme objectif de prendre en compte les changements climatiques dans ses décisions de financement de projets. Cette façon de faire respecte les orientations gouvernementales en matière de lutte contre les changements climatiques.

INDICATEUR 2 : POURCENTAGE DU FINANCEMENT ACCORDÉ QUI PREND EN COMPTE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	30 %	45 %	45 %
Résultats	0 % Cible non atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

Après le lancement du PAN 20-23, en décembre 2020, retardé en raison de la pandémie de COVID-19, la Société a ajouté un critère visant la prise en compte des changements climatiques dans l'analyse des projets reçus en vertu de ses programmes d'aide financière et de ses outils financiers. Puisque les programmes d'aide financière ont été lancés en décembre 2020, aucune somme n'a été accordée dans le cadre de ceux-ci, au cours de l'année financière. Pour ce qui est des outils financiers du PAN 20-23, l'enveloppe d'opportunité a été ouverte en avril 2021, et aucune entente sectorielle de développement régional n'a été signée en 2020-2021. Ces initiatives représentaient la majeure partie de la cible pour cette année financière. À noter que des partenaires, tels que le ministère des Transports, prennent en compte les changements climatiques dans leurs projets financés en partie par la Société du Plan Nord. Cependant, ceux-ci ne sont pas intégrés dans le calcul de la cible.

Orientation 2 : Agir comme leader en matière de développement nordique durable et responsable

Objectif 2.1 : Favoriser le développement des communautés nordiques par l'accompagnement offert

Contexte lié à l'objectif : Afin de concrétiser son rôle de leader en matière de développement nordique et d'être en mesure de créer des conditions favorables au développement des communautés nordiques, il est important pour la Société du Plan Nord de connaître le taux de satisfaction de ses clientèles quant à l'accompagnement offert. La connaissance de ce taux permet à la Société de pouvoir bien se situer et d'adapter les services qu'elle offre aux clientèles du territoire en fonction des réalités intrinsèques de celles-ci.

Le développement des communautés passe par la réalisation de projets sur le territoire. Plusieurs des actions de la Société favorisent l'implication financière de différents partenaires. Par ses aides financières, qu'elles proviennent du PAN 20-23 ou d'autres programmes en vigueur, la Société du Plan Nord souhaite encourager plus d'investissements sur le territoire nordique.

INDICATEUR 3 : TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE QUANT À LA QUALITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT OFFERT

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	75 %	77 %	80 %
Résultats	84 % Cible atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

Pour la première mesure du taux de satisfaction des clientèles de la Société du Plan Nord, 135 entrevues téléphoniques ont été réalisées par une firme externe. Les fournisseurs de biens et de services constituent 38 % de l'échantillon des répondants au sondage, les promoteurs de projet, 27 %, et les donneurs d'ordres, 10 %. Tous les autres types de clientèle, soit les organismes socioéconomiques, les villes, les municipalités régionales de comté (MRC), les diverses administrations publiques, les conseils de bande et les villages nordiques, totalisent quant à eux 26 % de l'échantillon des répondants.

L'indicateur global de satisfaction de la Société du Plan Nord atteint 84 %, ce qui dépasse largement la cible initiale de 75 %.

Il repose sur les résultats combinés de ces 3 mesures distinctes :

1. Satisfaction à l'égard des programmes d'aide financière : 78 %
2. Satisfaction quant à l'information, l'accompagnement et les réponses aux besoins : 79 %
3. Satisfaction du service à la clientèle (efficacité, professionnalisme, compétence et référence) : 87 %

INDICATEUR 4 : EFFET DE LEVIER DE L'APPORT FINANCIER DE LA SOCIÉTÉ

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	1 pour 2	1 pour 2	1 pour 2
Résultats	1 pour 1,43 Cible non atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

Le résultat est légèrement inférieur à la cible prévue. Plusieurs actions n'ont pas débuté lors de cette première année en raison de la pandémie de COVID-19 et influenceront l'effet de levier lors des années suivantes. En effet, cet indicateur est lié au montant des investissements de la Société sur le territoire comparativement à la valeur totale des projets. Il permet de mettre en lumière l'effet de multiplication qui se produit pour chaque dollar investi par la Société dans le milieu. La Société agit à titre de catalyseur auprès d'autres bailleurs de fonds pour le soutien des projets au nord du 49e parallèle.

Objectif 2.2 : Appliquer des solutions adaptées aux besoins des acteurs du territoire par la réalisation du Plan d'action nordique 2020-2023

Contexte lié à l'objectif : La Société du Plan Nord coordonne l'action du gouvernement du Québec au nord du 49e parallèle. Le PAN 20-23 est la réponse gouvernementale aux besoins définis et priorisés par les représentants du territoire. La Société est responsable de la réalisation et de la mise en œuvre de 21 actions du PAN 20-23.

INDICATEUR 5 : TAUX D'AVANCEMENT DES ACTIONS PORTÉES PAR LA SOCIÉTÉ DANS LE PLAN D'ACTION NORDIQUE 2020-2023

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	15 %	55 %	95 %
Résultats	14 % Cible non atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

La non-atteinte de la cible 2020-2021 d'un seul point de pourcentage a été influencée par les modifications au montage financier des actions du PAN 20-23 dans le contexte de la COVID-19. En effet, cet indicateur est mesuré en fonction des montants octroyés pour les actions, et certaines dépenses ont dû être reportées aux prochaines années.

Les programmes d'aide financière ayant été lancés en décembre 2020 après le lancement du PAN 20-23, aucune somme n'a été dépensée dans le cadre de ceux-ci au cours de cette année financière. L'enveloppe d'opportunité a quant à elle été ouverte en avril 2021.

Objectif 2.3 : Mobiliser les acteurs du développement nordique

Contexte lié à l'objectif : 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. Le degré de mobilisation de ses membres est largement tributaire de leur satisfaction de la prise en compte, par la Société du Plan Nord, de leur contribution. La mesure de cette satisfaction permettra d'éclairer la Société sur ses efforts en ce sens.

De plus, afin de concrétiser son rôle de leader en matière de développement nordique et d'ainsi être en mesure de mobiliser les acteurs, la Société du Plan Nord juge prioritaire de se faire davantage connaître de ses clientèles. Elle compte donc appliquer des mesures concrètes afin d'améliorer la perception des citoyens et de ses clientèles à son endroit, et d'accroître son rayonnement au nord du 49e parallèle. Les activités de rayonnement envisagées visent à susciter l'intérêt de la population et à mobiliser les acteurs du développement nordique. Faire connaître les actions et les activités menées par la Société du Plan Nord permet non seulement d'encourager les entreprises et les particuliers à travailler avec elle, mais permettra également de favoriser le développement de projets.

INDICATEUR 6 : TAUX DE SATISFACTION DES MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE DES PARTENAIRES

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	70 %	75 %	80 %
Résultats	78 % Cible atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

Le taux de satisfaction de 78 % a été mesuré par sondage indépendant. Le questionnaire a été élaboré par une firme externe en collaboration avec la Société du Plan Nord. Le sondage a également permis de récolter des suggestions de bonification de l'Assemblée des partenaires par ses membres, notamment pour accroître leur implication dans les travaux de la Société.

INDICATEUR 7 : TAUX DE NOTORIÉTÉ DE LA SOCIÉTÉ AU NORD DU 49E PARALLÈLE AUPRÈS DES CITOYENS
(MESURE DE DÉPART : 41 %)

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	43 %	46 %	50 %
Résultats	51 % Cible atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

Depuis le sondage d'octobre 2020, qui avait pour objectif de prendre la première mesure de son taux de notoriété, la Société du Plan Nord a lancé le PAN 20-23. En plus d'une annonce publique ayant mené à une grande couverture médiatique, plusieurs activités de communication ont été réalisées afin de faire connaître ce plan et ses programmes d'aide financière. Dès le début de 2021, certaines actions du PAN 20-23 avaient déjà été amorcées et ont pu faire l'objet d'annonces publiques. Ces activités ont fait rayonner la Société du Plan Nord auprès de la population vivant au nord du 49e parallèle.

INDICATEUR 8 : TAUX DE NOTORIÉTÉ DE LA SOCIÉTÉ AU NORD DU 49E PARALLÈLE AUPRÈS DES ENTREPRISES (MESURE DE DÉPART : 76 %)

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	78 %	80 %	82 %
Résultats	72 % Cible non atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

Parmi les entreprises en activité au nord du 49e parallèle, l'indicateur de notoriété se chiffre à 72 %, comparativement à la mesure de départ de 76 %. Le nombre de répondants a été nettement plus faible que lors de la première mesure, en octobre 2020. Il est passé de 113 répondants à 65 répondants. La pandémie, qui a notamment ralenti l'activité économique des entreprises, pourrait expliquer, entre autres, ce faible taux de réponse. Le nombre d'entreprises sondées permet tout de même de conclure que l'écart de 4 % n'est pas significatif et que la notoriété, déjà bonne, est restée stable.

Lors du lancement du PAN 20-23, des activités de communication ciblées ont été mises en œuvre pour contribuer à l'augmentation du taux de notoriété de la Société du Plan Nord. Ces activités se poursuivront au cours de la prochaine année.

Enjeu stratégique 2 : Une organisation qui peut répondre aux besoins du territoire nordique

Orientation 3 : S'appuyer sur une équipe engagée et performante

Objectif 3.1 : Offrir un environnement de travail stimulant

Contexte lié à l'objectif : 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 ou l'innovation sera encouragée. Au printemps 2020, la Société a procédé à un premier sondage sur la mobilisation auprès de son personnel. Ce sondage a permis de révéler un taux impressionnant de mobilisation : 81 %. Partant de cette valeur initiale, la Société souhaite maintenir et dépasser ce taux au cours des prochaines années.

Le sondage a permis de relever certains aspects organisationnels à consolider. À cet effet, une démarche concrète de développement de la mobilisation a été mise de l'avant en 2020-2021, notamment par l'élaboration de plans d'action en mobilisation. Les employés seront sondés annuellement, afin de mesurer les effets des plans et de réévaluer le climat organisationnel.

INDICATEUR 9 : TAUX DE MOBILISATION DES EMPLOYÉS (MESURE DE DÉPART : 81 %)

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	80 %	80 %	80 %
Résultats	84 % Cible atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

La culture organisationnelle est un important levier de mobilisation. Cette dernière s'appuie sur des valeurs partagées par le personnel, et ce, en accordant une plus grande importance aux intérêts collectifs plutôt qu'individuels. Dans le souci d'améliorer les pratiques de gestion, un comité de direction restreint et un comité de gestion élargi ont été mis en place, et les gestionnaires ont été sollicités afin d'adopter une approche bienveillante de leur équipe en cette période pandémique. Les efforts déployés au cours de la dernière année en lien avec la mobilisation ont porté fruit. En effet, le personnel de la Société se distingue par la qualité de sa prestation de services, son engagement ainsi que son taux de mobilisation, qui s'établit à 84 % en 2020-2021. La réalisation des plans d'action en mobilisation élaborés au cours de la dernière année permettra la mise en œuvre de belles initiatives visant à maintenir, voire à améliorer la mobilisation du personnel.

Objectif 3.2 : Bonifier le service à la clientèle grâce à la transformation numérique

Contexte lié à l'objectif : Par son impact sur les processus d'affaires, la transformation numérique de la Société a pour objectif de maximiser la valeur de son offre de service auprès de ses clientèles, que ce soit notamment grâce à des processus simplifiés, des délais de production raccourcis ou la mise à disposition de produits innovants. En 2020, la Société du Plan Nord a entamé sa transformation pour être plus efficace, efficiente et plus agile, pour bonifier son offre de service à la clientèle notamment sur le territoire nordique.

INDICATEUR 10 : TAUX DE SATISFACTION DES UTILISATEURS DES SERVICES NUMÉRIQUES

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	65 %	70 %	75 %
Résultats	88 % Cible atteinte	-	-

Explication du résultat obtenu en 2020-2021 :

Dans le contexte de la COVID-19, la Société du Plan Nord a inauguré sa transformation numérique avec la mise en place d'une signature électronique de confiance pour ses clientèles et ses partenaires externes. Une solution d'affaires simple d'utilisation, gratuite pour ses clientèles qui permet de créer et de signer des documents à fiabilité juridique avancée. Efficace et sécuritaire, la signature électronique de confiance facilite grandement la collaboration à distance, et ce, particulièrement en situation de télétravail, tant pour les équipes de la Société que pour ses clientèles. Ce nouveau processus de signature, sans imprimante ni numériseur, a permis à la Société du Plan Nord de réduire le temps de réponse à ses clientèles et de réduire le délai de production des ententes et des contrats, tout en sécurisant l'information et en protégeant l'intégrité et la confidentialité des données qu'elle détient.

Cette nouvelle offre de service numérique a permis à la Société de s'imposer comme une organisation flexible et réactive pour répondre aux besoins particuliers du Nord québécois et d'ainsi contribuer au développement durable du territoire et de ses communautés dans le contexte de la pandémie.

3. LES RESSOURCES UTILISÉES

3.1 Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

EFFECTIF AU 31 MARS, INCLUANT LE NOMBRE DE PERSONNES OCCUPANT UN POSTE RÉGULIER OU OCCASIONNEL, INCLUANT LES ÉTUDIANTES ET LES ÉTUDIANTS ET LES STAGIAIRES

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2020-2021	2019-2020	ÉCART
1. Bureau du président-directeur général	9	17	-8
2. Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques	15	14	1
3. Vice-présidence au développement durable et aux partenariats en territoire nordique	28	14	14
4. Direction générale de l'administration et du soutien à la gouvernance	14	15	-1
Total[5]	66	60	6

Formation et perfectionnement du personnel

ÉVOLUTION DES DÉPENSES EN FORMATION[6]

RÉPARTITION DES DÉPENSES EN FORMATION	2020	2019
Proportion de la masse salariale (%)	1,3	1,4
Nombre moyen de jours de formation par personne		
Cadre	1	-
Professionnel	2	-
Fonctionnaire	4	-
Total[7]	2,25	2,6
Somme allouée par personne[8]	351 $	369 $

5. Certains changements quant à la structure organisationnelle ont eu lieu au cours de l'exercice 2020-2021, ce qui explique les écarts par rapport à la répartition des effectifs.
6. La reddition de comptes s'effectue sur l'année civile.
7. Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, professionnel et fonctionnaire.
8. Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, professionnel et fonctionnaire.

Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

TAUX DE DÉPART VOLONTAIRE (TAUX DE ROULEMENT) DU PERSONNEL RÉGULIER

	2020-2021	2019-2020
Taux de départ volontaire (%)	12,94	15,09

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. La COVID-19 a eu peu d'incidence financière sur la Société, à l'exception d'une diminution des revenus de subvention du Fonds du Plan Nord et une hausse des revenus reportés, tous deux attribuables au retard survenu pour certains projets ou à leurs reports aux exercices financiers suivants.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter les états financiers de la Société, à la page 32.

DÉPENSES DE LA SOCIÉTÉ ET ÉVOLUTION

SECTEUR D'ACTIVITÉ	BUDGET DE DÉPENSES 2020-2021 (MILLIERS DE $)	DÉPENSES RÉELLES AU 31 MARS 2021 (MILLIERS DE $)	DÉPENSES RÉELLES 2019-2020[9] (MILLIERS DE $)	ÉCART DES DÉPENSES[10] (MILLIERS DE $)	VARIATION[11] (%)
Réalisation de la mission	121 502	78 447	78 402	45	0

3.3 Utilisation des ressources informationnelles

En 2020-2021, la Société du Plan Nord a impulsé sa transformation numérique conformément à la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 et à son Plan stratégique 2020-2023. Pour ce faire, elle s'est dotée d'une ressource spécifique et a créé le poste de responsable de la transformation numérique. La Société a également entériné son nouveau plan directeur en ressources informationnelles pour la période 2021-2024, qui vise à soutenir sa transformation, au bénéfice de ses clientèles sur le territoire nordique. Une identité visuelle et une série de déclinaisons ont été réalisées pour asseoir cette nouvelle dynamique et la promotion de celle-ci.

Sous l'égide de la transformation numérique, la stratégie de la Société du Plan Nord s'est matérialisée par la concrétisation d'un éventail de projets, tout au long de l'exercice :

9. Source : Comptes publics de l'exercice 2019-2020.
10. Il s'agit de l'écart entre les dépenses réelles au 31 mars 2021 et les dépenses réelles de 2019-2020.
11. Il s'agit du résultat de l'écart des dépenses divisé par les dépenses réelles de 2019-2020.

- En application de la vision cible de son plan directeur précédent (2018-2020), la Société a migré son infrastructure technologique auprès d'Infrastructures technologiques Québec (ITQ) en septembre 2020.
- À titre d'organisation pilote du Programme d'évolution des services bureautiques (PESB) d'ITQ, les employés de la Société ont découvert en avant-première un tout nouvel environnement bureautique grâce à l'utilisation de services en infonuagique, tels que les applications M365 et OneDrive Entreprise.
- Toujours à titre d'organisation pilote, la Société bénéficie également depuis l'été 2020 d'un service centralisé de téléphonie sur IP en mode infonuagique, qui remplace avantageusement la téléphonie physique. Les bénéfices organisationnels de cette technologie sont multiples et conjuguent flexibilité, mobilité, sécurité, autonomie et économie.

Durant le premier trimestre de 2021, la Société du Plan Nord a achevé les préalables techniques pour la migration de son infrastructure en infonuagique, conformément au Décret 596-2020 de juin 2020.

Par ailleurs, pour répondre aux enjeux de continuité de ses activités dans le contexte de la COVID-19 et du télétravail, la Société a développé une nouvelle offre de service destinée à ses clientèles et ses partenaires externes :

- Une signature électronique de confiance pour ses ententes et ses contrats à l'attention de ses clientèles et ses partenaires externes;
- Une signature numérique pour chaque membre de son personnel, réservée aux actes internes courants;
- Un parcours de formation interactif et personnalisé pour sensibiliser les employés aux enjeux de la sécurité de l'information, en adéquation avec le nouveau plan interne en matière de sécurité de l'information de la Société;
- Des rendez-vous virtuels pour le personnel, comme espace de convivialité, d'information et d'échange sur les innovations numériques en cours.

Enfin, un plan de transformation numérique a été déposé au directeur de l'information du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles à la demande du Secrétariat du Conseil du trésor en septembre 2020. Intégrant des projets stratégiques de la Société du Plan Nord dans le domaine numérique, ce plan participe à la consolidation et à la mise à jour du plan de transformation numérique gouvernemental.

À titre d'exemple, voici une liste non exhaustive des projets amorcés dans la stratégie de transformation numérique de la Société et qui se poursuivront en 2021-2022 :

- Création d'un site transactionnel
- Conception d'un outil de maximisation des retombées économiques
- Réalisation d'un audit documentaire
- Bonification de sa gestion documentaire
- Création d'un outil informatisé des demandes d'aide financière
- Étude préalable à la migration de son site Web vers quebec.ca
- Développement d'une plateforme collaborative pour le personnel de la Société

La Société du Plan Nord se transforme pour développer son offre de service et bonifier l'expérience client.

4. ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2021

TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT DE LA DIRECTION 33

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT 34

ÉTATS FINANCIERS. 36

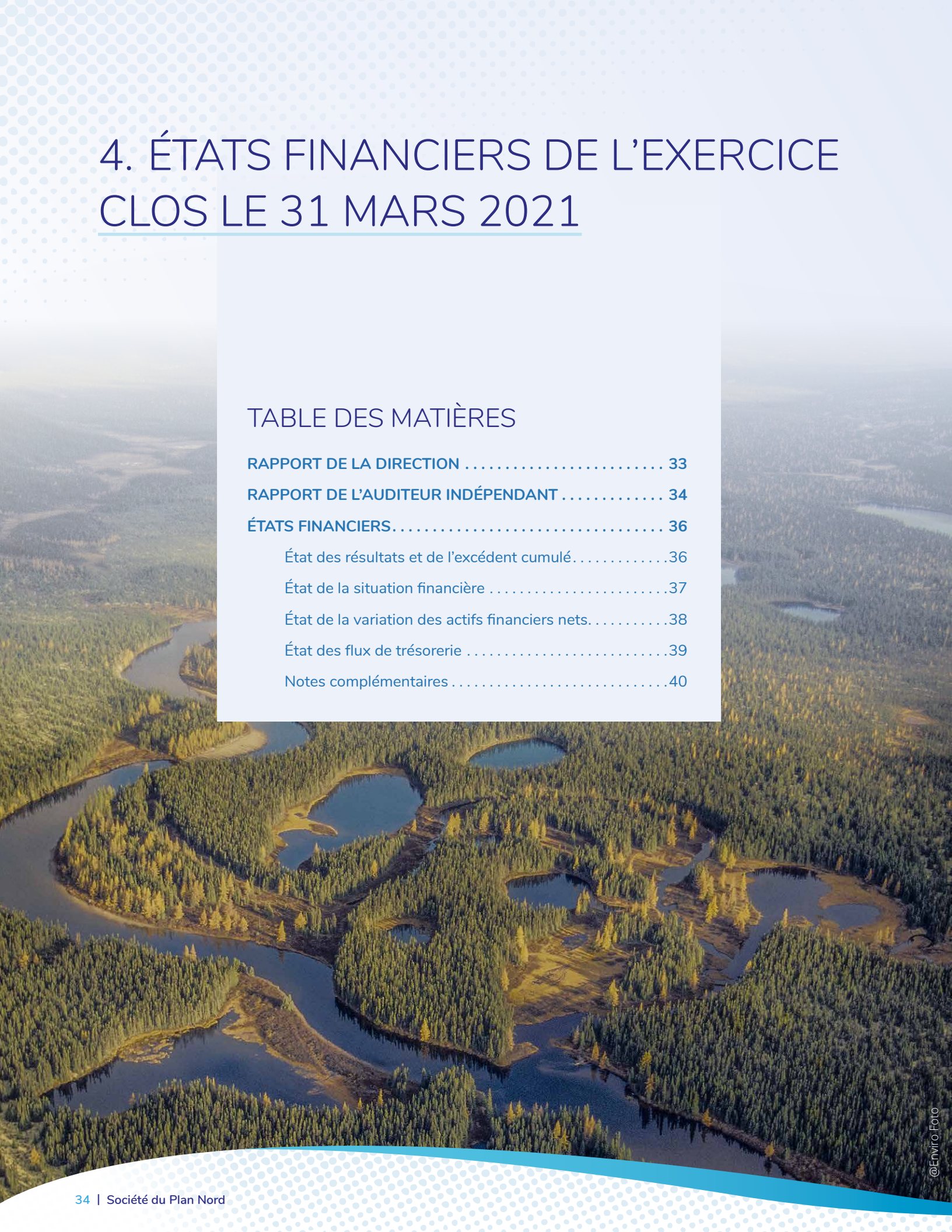
État des résultats et de l'excédent cumulé. 36

État de la situation financière 37

État de la variation des actifs financiers nets. 38

État des flux de trésorerie 39

Notes complémentaires 40



@Enviro.Foto

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 d'activité 2020-2021 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 de vérification 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 de vérification pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,

Patrick Beauchesne

La directrice générale de l'administration et du soutien à la gouvernance,

Brigitte Boulianne

Québec, le 17 juin 2021

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 (« la société »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2021, 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 de la société au 31 mars 2021, 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 indépendante de la société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport d'activité, 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. J'ai obtenu le rapport d'activité avant la date du présent rapport. 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 tenue de signaler ce fait dans le présent rapport. 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 de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

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

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

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influer 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 :

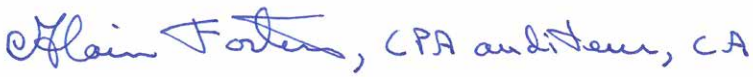
- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon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

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

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,



Alain Fortin, CPA auditeur, CA
Directeur général

Québec, le 17 juin 2021

Société du Plan Nord

État des résultats et de l'excédent cumulé

De l'exercice clos le 31 mars 2021
(en milliers de dollars)

	2021 Budget	2021 Réel	2020 Réel
REVENUS			
Subventions du Fonds du Plan Nord	**82 058 $**	**60 313 $**	65 764 $
Subventions du ministère de l'Économie et de l'Innovation	**39 414**	**18 114**	12 637
Gain lié à une participation dans une entreprise publique (note 6)	**7 900**	**5 168**	7 640
Intérêts		**683**	758
Autres	**30**	**21**	28
	129 402	**84 299**	86 827
CHARGES			
Subventions (note 7)	**111 447**	**70 218**	70 993
Salaires et avantages sociaux	**7 265**	**6 933**	5 766
Services professionnels et techniques	**613**	**219**	400
Charges locatives	**599**	**530**	506
Communication, promotion	**379**	**142**	167
Déplacements	**725**	**13**	250
Informatique et télécommunications	**256**	**299**	239
Formation et perfectionnement	**90**	**45**	41
Fournitures et approvisionnement	**22**	**9**	13
Amortissement	**106**	**39**	26
Mauvaises créances		**-**	1
	121 502	**78 447**	78 402
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	**7 900 $**	**5 852 $**	8 425 $
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		**98 496**	90 071
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE		**104 348 $**	98 496 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Société du Plan Nord

État de la situation financière

Au 31 mars 2021
(en milliers de dollars)

	2021	2020
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	**65 993 $**	18 474 $
Subventions à recevoir du Fonds du Plan Nord	**43 658**	45 103
Débiteurs	**78**	39
Avances à une entreprise publique (note 3)	**22 670**	22 670
Prêt (note 4)	**2 013**	1 945
Placements de portefeuille (note 5)	**-**	-
Participation dans une entreprise publique (note 6)	**117 864**	82 696
	252 276	170 927
PASSIFS		
Créditeurs et charges à payer (note 9)	**58 530**	55 872
Provision pour vacances	**505**	439
Provision pour congés de maladie (note 10)	**271**	258
Avances du ministère des Finances (note 11)	**51 931**	12 225
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (note 12)	**91**	120
Revenus reportés	**37 087**	3 790
	148 415	72 704
ACTIFS FINANCIERS NETS	**103 861**	98 223
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 13)	**417**	185
Avances aux employés (note 14)	**45**	49
Charges payées d'avance	**25**	39
	487	273
EXCÉDENT CUMULÉ	**104 348 $**	98 496 $

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 15)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration

Patrick Beauchesne
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 2021
(en milliers de dollars)

	2021		2020
	Budget	**Réel**	**Réel**
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	**7 900 $**	**5 852 $**	8 425 $
Variation due aux immobilisations corporelles			
Acquisitions		**(271)**	(20)
Amortissement	**106**	**39**	26
	8 006 $	**5 620**	8 431
Variation due aux avances aux employés			
Récupération		**4**	14
Variation due aux charges payées d'avance			
Utilisation		**69**	55
Acquisitions		**(55)**	(49)
AUGMENTATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS		**5 638**	8 451
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE		**98 223**	89 772
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE		**103 861 $**	98 223 $

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 2021
(en milliers de dollars)

	2021	2020
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent de l'exercice	**5 852 $**	8 425 $
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	**39**	26
Gain lié à une participation dans une entreprise publique	**(5 168)**	(7 640)
Intérêts capitalisés	**(68)**	(14)
	655	797
Variation des actifs et passifs financiers liés au fonctionnement :		
Subventions à recevoir du Fonds du Plan Nord	**1 445**	(5 633)
Débiteurs	**(39)**	5
Avances à une entreprise publique	**-**	1
Créditeurs et charges à payer	**2 428**	3 566
Provision pour vacances	**66**	56
Provision pour congés de maladie	**13**	(91)
Revenus reportés	**33 297**	1 562
Avances aux employés	**4**	14
Charges payées d'avance	**14**	6
	37 228	(514)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	**37 883**	**283**
ACTIVITÉS DE PLACEMENT		
Acquisition d'une participation dans une entreprise publique	**(30 000)**	(9 000)
Prêt effectué	**-**	(1 931)
Flux de trésorerie liés aux activités de placement	**(30 000)**	**(10 931)**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	**(41)**	**(10)**
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Avances du ministère des Finances	**39 706**	12 225
Remboursement de l'obligation locative	**(29)**	(25)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**39 677**	**12 200**
Augmentation de la trésorerie	**47 519**	**1 542**
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**18 474**	16 932
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	**65 993 $**	18 474 $
Informations supplémentaires		
Intérêts reçus	691 $	766 $
Intérêts versés	3 $	3 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Société du Plan Nord
Notes complémentaires

Au 31 mars 2021
(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 du Plan Nord, conformément aux 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.

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.

Incidence de la COVID-19

En mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé a décrété une pandémie mondiale due au nouveau coronavirus (COVID-19). Le 13 mars 2020, le gouvernement a déclaré l'état d'urgence sanitaire dans tout le territoire québécois. Cette situation est en constante évolution et les mesures mises en place ont de nombreux impacts économiques sur les plans mondial, national, provincial et local.

La COVID-19 a eu peu d'incidence financière sur la Société à l'exception d'une diminution des revenus de subvention du Fonds du Plan Nord et une hausse des revenus reportés toutes deux attribuables au retard survenu pour certains projets ou à leurs reports aux exercices financiers suivants.

À la date de mise au point définitive des états financiers, l'évolution de la pandémie de la COVID-19, sa durée et son incidence demeurent inconnues. Par conséquent, la Société est dans l'impossibilité de déterminer toutes ses répercussions sur sa situation financière, ses résultats financiers et ses flux de trésorerie pour les exercices futurs.

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.

Société du Plan Nord
Notes complémentaires

Au 31 mars 2021
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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 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 avances 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 et la provision pour vacances 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.

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.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie
La trésorerie se compose du solde de deux comptes bancaires.

Prêt et Avances à une entreprise publique
Le prêt et les avances à une entreprise publique 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 lié à une participation dans une entreprise publique» ou «perte liée à une participation dans une entreprise publique».

Placement 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 2021
(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
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. AVANCES À UNE ENTREPRISE PUBLIQUE

Aucune avance n'a été versée à la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire s.e.c. durant l'exercice 2020-2021. Le total demeure à 22 670 $. Elles sont comptabilisées au coût, ne portent pas intérêt et sont remboursables sur demande.

4. PRÊT

Un prêt comptabilisé au coût de 1 931 $ portant intérêt à un taux effectif annuel de 3,54 % a été versé à une société privée durant l'exercice 2019-2020. Ce prêt pourrait être convertible en part de la société ou d'une nouvelle entité à condition qu'un partenariat d'affaires soit conclu durant la période de 24 mois accordée aux deux organismes, soit au plus tard le 23 septembre 2021. Les intérêts sont capitalisables durant la période de négociation. Au cours de l'exercice 2020-2021, un montant de 68 $ a été capitalisé (14 $ pour 2019-2020) portant la valeur comptable du prêt à 2 013 $ (1 945 $ au 31 mars 2020). Advenant l'impossibilité de conclure un partenariat, la contribution versée devient remboursable sur une période de 5 ans à partir de la date d'expiration de la période de négociation.

Afin d'en garantir le remboursement, la Société a contracté une hypothèque mobilière d'une valeur de 3 600 $, 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.

5. PLACEMENTS DE PORTEFEUILLE

	2021	2020
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)
	- $	- $

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. Aucun investissement supplémentaire n'a été effectué durant l'exercice 2020-2021 (aucun durant l'exercice 2019-2020).

Au 31 mars 2021
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

5. PLACEMENTS DE PORTEFEUILLE (suite)

(en dollars)	2021	2020
Société ferroviaire Qc Rail, s.e.c.		
Placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	100 $	- $
Acquisition de part sur placement de portefeuille	-	100
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.

(en dollars)	2021	2020
9414-6479 Québec inc. (participation 50 %)		
Placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	1 $	- $
Acquisition de 1 action ordinaire	-	1
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

	2021	2020
Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c.	**117 864 $**	82 696 $

Le 27 mars 2017, Investissement Québec a transféré ses parts de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire (SFPPN) à la Société, en échange d'une compensation. Par la suite, d'autres parts ont été souscrites dans la SFPPN pour un investissement total de 100 250 $ au 31 mars 2017. Des investissements supplémentaires pour des parts ont eu lieu au cours de l'exercice 2017-2018, 2019-2020 et 2020-2021 portant l'investissement total à 140 000 $. Les résultats de la SFPPN depuis l'acquisition par la Société amènent la valeur de la participation dans la SFPPN au 31 mars 2021 à 117 864 $ (82 696 $ au 31 mars 2020). La mission de cette société est de relancer les activités ferroviaires et portuaires des infrastructures situées à Sept-Îles selon le principe d'accès multiusager afin de répondre aux besoins de sociétés minières et d'autres utilisateurs.

Au 31 mars 2021
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

6. PARTICIPATION DANS UNE ENTREPRISE PUBLIQUE (suite)

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

	2021	2020
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE		
Actif		
Immobilisations corporelles	174 570 $	134 657 $
Autres actifs	82 273	45 580
	256 843	**180 237**
Passif		
Sommes dues à des partenaires	3 789	3 100
Avances de l'administrateur	22 670	22 670
Autres passifs	112 520	71 771
	138 979	**97 541**
Avoir net de la Société en commandite	**117 864 $**	**82 696 $**

	2021	2020
ÉTAT DES RÉSULTATS		
Revenus	92 837 $	84 453 $
Charges	87 669	76 813
Bénéfice net	**5 168 $**	**7 640 $**

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

Évènements postérieurs à la date du bilan à la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c.

Émission subséquente de parts

Le 7 mai 2021, le conseil d'administration a approuvé une participation supplémentaire de 50 000 $ de la Société du Plan Nord en contrepartie de cinquante millions de parts de catégorie B à être souscrites en cours d'année pour permettre une partie du financement du projet d'expansion de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire.

Société du Plan Nord
Notes complémentaires

Au 31 mars 2021
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

7. SUBVENTIONS

	2021	2020
Ministère et organismes		
Société d'habitation du Québec	13 068 $	13 334 $
Forêt, Faune et Parcs	-	9 417
Transports	10 648	7 914
Éducation	2 580	3 829
Enseignement supérieur	1 000	-
Tourisme	4 911	1 518
Environnement et Lutte contre les changements climatiques	186	993
Culture et Communications	100	721
Santé et Services sociaux	(53)	450
Économie et Innovation	-	625
Secrétariat aux affaires autochtones	-	1 000
Société de développement de la Baie James	16 000	11 000
Fondation de la Faune	800	-
Fonds de recherche du Québec	-	75
Autres actions		
Fonds d'initiatives du Plan Nord	28	5 816
Télécommunications - Nunavik	14 133	-
Télécommunications - Basse-Côte-Nord	3 797	7 248
Télécommunications - Eeyou Istchee Baie-James	184	5 390
Centre régional de réadaptation au Nunavik	93	201
Développement serres - Nunavik	17	396
Nettoyage des sites d'entreposage de matières dangereuses	589	1 000
Financer les infrastructures de l'Institut nordique du Québec et ses composantes territoriales	76	40
Favoriser le développement numérique dans le secteur minier	1 750	-
Grappe Industrielle des véhicules électriques et intelligents	-	26
Projet de recherche dans la fosse du Labrador Schefferville et Kuujjuaq	75	-
Déployer des laboratoires mobiles pour l'acquisition de connaissances hydriques	236	-
	70 218 $	**70 993 $**

8. EMPRUNT BANCAIRE

Au 31 mars 2021, la Société dispose d'une marge de crédit bancaire sans garantie de 80 000 $ (31 mars 2020 : 80 000 $) remboursable à demande. Les montants empruntés portent intérêt au taux préférentiel diminué de 0,5 %. Au 31 mars 2021, la marge n'est pas utilisée.

9. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2021	2020
Subventions à des apparentés	42 722 $	39 401 $
Autres subventions	14 420	15 727
Autres créditeurs et charges à payer		
Conseil du trésor	4	-
École nationale d'administration publique	4	-
Fonds des biens et services	17	-
Fonds des infrastructures et des services numériques gouvernementaux	139	-
Ministère du Conseil exécutif	28	32
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	-	90
Société québécoise des infrastructures	240	95
Société de développement de la Baie James	9	-
Autres	947	527
	58 530 $	**55 872 $**

10. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régimes de retraite

Les employés de la Société participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) et 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 1er janvier 2021, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 10,63 % à 10,33 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est resté au même taux de 12,29 %.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE. Pour les années civiles 2020 et 2021, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP. Ainsi, la Société a estimé un montant de compensation correspondant à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2020 et estimé à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2021.

10. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

Régimes de retraite (suite)
Les cotisations de la Société, y compris le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 525 $ (427 $ au 31 mars 2020). Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

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. Depuis le 1er avril 2017, les fonctionnaires 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. Des mesures transitoires sont appliquées jusqu'au 31 mars 2022. Pour les professionnels, les mêmes modalités s'appliquent depuis le 1er avril 2019 ainsi que l'application de mesures transitoires jusqu'au 31 mars 2024. Les obligations de ce programme augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services à la Société, jusqu'à concurrence de 20 jours. 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.

Les mesures transitoires prévoient notamment les modalités d'utilisation des journées non utilisées de congés de maladie des employés qui excédaient 20 jours au 31 mars 2017 pour les fonctionnaires et au 31 mars 2019 pour les professionnels. À l'échéance de la période transitoire, les journées de congé de maladie qui seront toujours inutilisées seront payées à 70 %.

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 :

	2021	2020
Taux d'indexation	2,00 %	2,00 %
Taux moyen pondéré d'actualisation	2,52 %	2,26 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	0 à 32 ans	0 à 32 ans

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

	2021	2020
Solde au début	**258 $**	**349 $**
Charge de l'exercice	125	28
Prestations versées	(112)	(119)
Solde à la fin	**271 $**	258 $

11. AVANCES DU MINISTÈRE DES FINANCES

	2021	2020
Ministère des Finances #1 sans intérêt et échéant le 19 juin 2029	50 000 $	11 000 $
Ministère des Finances #2 sans intérêt et échéant le 1er juillet 2029	1 931	1 225
Solde à la fin de l'exercice	**51 931 $**	12 225 $

11. AVANCES DU MINISTÈRE DES FINANCES (suite)

Ministère des Finances #1 - Décret 619-2019 autorisant le ministre des Finances à avancer à la Société un montant maximal de 50 000 $ pour une prise de participation supplémentaire dans les parts de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire s.e.c. (note 6). Durant l'exercice 2020-2021, une somme de 39 000 $ (11 000 $ en 2019-2020) a été encaissée par la Société portant le solde de l'avance au 31 mars 2021 à 50 000 $ (11 000 $ au 31 mars 2020). Une prise de participation supplémentaire dans les parts de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire s.e.c. a eu lieu au cours de l'exercice 2020-2021 pour un montant de 30 000 $ (9 000 $ en 2019-2020). Le résiduel au 31 mars 2021 de 11 000 $ (2 000 $ au 31 mars 2020) sera utilisé pour une prise de possession supplémentaire de parts dans l'exercice 2021-2022.

Ministère des Finances #2 - Décret 790-2019 autorisant le ministre des Finances à avancer à la Société un montant maximal de 2 900 $ pour une contribution remboursable convertible en actions d'une société privée (note 4). Durant l'exercice 2020-2021, une somme de 706 $ (1 225 $ en 2019-2020) a été encaissée par la Société portant le solde de l'avance au 31 mars 2021 à 1 931 $ (1 225 $ au 31 mars 2020).

12. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

	2021	2020
Société québécoise des infrastructures - Valeur nominale de 145 $, versements mensuels de 3 $ taux d'intérêts effectif de 2,36 % et échéant le 1er avril 2024	91 $	120 $

Les paiements minimums exigibles sur l'obligation découlant de contrat de location-acquisition s'établissent comme suit :

Échéanciers des dettes au 31 mars 2021	
2022	29
2023	30
2024	30
2025	2
	91 $

Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition provenant de la Société québécoise des infrastructures pour financer des améliorations locatives.

Société du Plan Nord
Notes complémentaires

Au 31 mars 2021
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

				2021
	Améliorations locatives louées en vertu d'un contrat de location-acquisition	**Mobilier et équipements de bureau**	**Équipements informatiques et logiciels**	**Total**
Coût				
Solde au début	209 $	34 $	- $	243 $
Acquisitions	231	25	15	271
Solde à la fin	440	59	15	514
Amortissement cumulé				
Solde au début	49	9	-	58
Amortissement	30	8	1	39
Solde à la fin	79	17	1	97
Valeur comptable nette	**361 $**	**42 $**	**14 $**	**417 $**

				2020
	Améliorations locatives louées en vertu d'un contrat de location-acquisition	**Mobilier et équipements de bureau**	**Équipements informatiques et logiciels**	**Total**
Coût				
Solde au début	194 $	29 $	- $	223 $
Acquisitions	15	5	-	20
Solde à la fin	209	34	-	243
Amortissement cumulé				
Solde au début	29	3	-	32
Amortissement	20	6	-	26
Solde à la fin	49	9	-	58
Valeur comptable nette	160 $	25 $	- $	185 $

Au 31 mars 2021, le poste créditeurs et charges à payer inclut des acquisitions liées à des immobilisations corporelles représentant 240 $ (10 $ au 31 mars 2020).

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

Obligations contractuelles

La Société est engagée auprès d'apparentés dans le cadre d'ententes relatives à la mise en œuvre du Plan Nord à l'horizon 2035 — Plan d'action nordique 2020-2023 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 50 743 $ (2 060 $ au 31 mars 2020).

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 38 675 $ (57 983 $ au 31 mars 2020) pour la réalisation de divers projets d'amélioration d'infrastructures sur le territoire du Plan Nord et dans le cadre de divers programmes.

Les versements pour les prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	TOTAL
2022	26 148 $	38 660 $	64 808 $
2023	24 595	15	24 610
	50 743 $	**38 675 $**	**89 418 $**

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 sans pour autant être exposée à des concentrations de risques. 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 2021.

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

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 principaux risques de crédit pour la Société sont liés à la trésorerie et aux débiteurs.

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

	2021	2020
Trésorerie	65 993 $	18 474 $
Débiteurs à l'exception des taxes à la consommation	53	11
Avances à une entreprise publique	22 670	22 670
Prêt	2 013	1 945
	90 729 $	43 100 $

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 nationales. 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 avances à une entreprise publique et au prêt correspond à leur valeur comptable à l'état de la situation financière. La Société juge que le risque de crédit associé à ces derniers est négligeable compte tenu que l'avance a été octroyée à une entité gouvernementale et de la qualité du crédit des parties auxquelles le prêt a été consenti. Une hypothèque mobilière liée au prêt atténue également le risque. De plus, à la date de préparation des états financiers, une évaluation de la valeur de ces actifs a été effectuée en considérant notamment, les tendances historiques des emprunteurs, les conditions actuelles et toute circonstance particulière connue à cette date. Aucune provision pour moins-value n'a été constatée.

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 2021, l'échéance des passifs financiers de la Société, soit les créditeurs et charges à payer ainsi que la provision pour vacances totalisant 59 035 $, est de moins de six mois pour la majorité.

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

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.

5. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES DE REDDITION DE COMPTES

5.1 Gestion et contrôle des effectifs

Le niveau d'effectif global autorisé pour la période 2020-2021 était de 124 029 heures rémunérées. Au terme de l'exercice, le total des heures rémunérées est de 109 609 heures. La cible a été respectée conformément à 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).

RÉPARTITION DES EFFECTIFS EN HEURES RÉMUNÉRÉES POUR LA PÉRIODE DU 1ER AVRIL 2020 AU 31 MARS 2021

CATÉGORIE	HEURES TRAVAILLÉES[12] [1]	HEURES SUPPLÉMENTAIRES [2]	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES [3] = [1] + [2]	TOTAL EN ETC[13] TRANSPOSÉS[14] [4] = [3] / 1 826,3
Personnel d'encadrement	15 858		15 858	9
Personnel professionnel	72 835	174	73 009	40
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	19 792	232	20 024	11
Étudiants et stagiaires	718		718	0
Total 2020-2021	**109 203**	**406**	**109 609**	**60**
Total 2019-2020			**99 815**	**55**

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.ca/.

12. Les heures travaillées incluent 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.
13. Équivalents temps complet.
14. Excluant le personnel en prêt de service.

CONTRATS DE SERVICE COMPORTANT UNE DÉPENSE DE 25 000 $ ET PLUS, CONCLUS ENTRE LE 1ER AVRIL 2020 ET LE 31 MARS 2021

	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[15]	1	34 000 $
Total des contrats de service	**1**	**34 000 $**

5.2 Développement durable

Comme il est prévu par la *Loi sur le développement durable*, la Société du Plan Nord (SPN) fait état, dans cette section, des résultats de son Plan d'action de développement durable 2017-2020, prolongé pour l'année 2020-2021. Cette prolongation a été faite à la demande du gouvernement à tous les ministères et organismes assujettis à cette loi pour permettre de faire le pont avec une prochaine stratégie gouvernementale de développement durable.

Les 33 actions et 39 cibles qui composent le Plan d'action font l'objet de la présente reddition de comptes. Ces actions contribuent également à trois planifications gouvernementales :

- Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD);
- Orientations gouvernementales en matière de diversité biologique (OGDB);
- Agenda 21 de la culture (A21C).

Sommaire des résultats du Plan d'action de développement durable 2017-2020

OBJECTIF DE LA SGDD 1.1 :
RENFORCER LES PRATIQUES DE GESTION ÉCORESPONSABLES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
1	Instaurer la collecte sélective dans les établissements occupés par la SPN et dans les localités où le service est offert et en faire la promotion.	Proportion d'établissements de la SPN dans lesquels la collecte sélective est instaurée au 31 mars 2018 parmi ceux situées dans des collectivités où le service de collecte sélective est offert.	Instaurer la collecte sélective dans 100 % des établissements d'ici mars 2018.	100 % des bureaux offrent la collecte sélective.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

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

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
2	Doter la SPN d'une politique d'utilisation responsable des ressources matérielles et en réduire la consommation.	Date d'adoption de la politique.	Politique adoptée d'ici mars 2017.	Politique instaurée le 28 mars 2018 et modifiée en juin 2018.	ATTEINT – Après la date prévue
2	Doter la SPN d'une politique d'utilisation responsable des ressources matérielles et en réduire la consommation.	% de réduction d'achat d'encre et de papier entre le 1er avril 2017 et le 31 décembre 2017.	Réduction de 20 % de l'utilisation d'encre et de papier d'ici décembre 2017.	L'utilisation d'encre et de papier a diminué d'environ 75 %, en 2020-2021, notamment en raison de la pandémie et de l'utilisation de la signature électronique.	NON ATTEINT – Débuté
3	Inciter les employés à utiliser le transport en commun, le transport actif et le covoiturage pour leurs déplacements dans le cadre de leur travail.	Date d'adoption de la directive.	Adoption d'ici septembre 2017 d'une directive favorisant ces types de déplacement.	Directive de retour garanti à domicile en évaluation.	NON ATTEINT – Débuté
3	Inciter les employés à utiliser le transport en commun, le transport actif et le covoiturage pour leurs déplacements dans le cadre de leur travail.	Portrait réalisé.	Réalisation d'un portrait des types de transports utilisés pour les déplacements des employés dans le cadre de leur travail.	Aucune activité n'a été réalisée en 2020-2021, considérant la période de pandémie.	NON ATTEINT – Débuté
4	Favoriser l'utilisation des services de visioconférence et de conférence téléphonique.	Proportion des bureaux équipés pour la visioconférence et la conférence téléphonique en décembre 2020.	100 % des bureaux de la SPN équipés d'ici décembre 2020.	100 % des employés peuvent utiliser la visioconférence ou l'audioconférence.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
5	Organiser les événements publics de façon écoresponsable.	% des événements publics incluant des pratiques écoresponsables entre le 1er avril 2017 et le 31 mars 2020.	50 % des événements publics d'ici mars 2020.	100 % des événements publics se sont tenus en mode virtuel, donc de façon écoresponsable.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue
6	Organiser les rencontres du conseil d'administration et de l'Assemblée des partenaires de façon écoresponsable.	% des rencontres du conseil d'administration et de l'Assemblée des partenaires incluant des pratiques écoresponsables entre le 1er avril 2017 et le 31 mars 2020.	100 % de ces rencontres d'ici mars 2020.	100 % des rencontres du conseil d'administration et de l'Assemblée des partenaires en 2020-2021 se sont tenues en mode virtuel, donc de façon écoresponsable.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue
7	Intégrer des critères d'écoédition dans la production de documents diffusés à l'externe.	% des documents produits qui respectent des pratiques d'écoédition.	100 % des documents produits d'ici mars 2018.	Action poursuivie.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue
8	Doter la SPN d'une politique d'acquisition responsable (PAR) et augmenter ce type d'acquisitions.	Date d'adoption de la politique.	Adoption de la politique d'ici décembre 2017.	Politique adoptée le 28 mars 2018 et modifiée en juin 2018.	ATTEINT – Après la date prévue
8	Doter la SPN d'une politique d'acquisition responsable (PAR) et augmenter ce type d'acquisitions.	% des fournitures acquises de manière écoresponsable d'ici mars 2020.	Acquérir 50 % des fournitures de manière écoresponsable d'ici mars 2020.	L'entente d'achats regroupés gouvernementale à laquelle la SPN est liée offre peu de fournitures écoresponsables répondant aux besoins de l'organisation.	NON ATTEINT – Débuté
8	Doter la SPN d'une politique d'acquisition responsable (PAR) et augmenter ce type d'acquisitions.	% du mobilier acquis avec le service de surplus gouvernemental d'ici mars 2020.	Acquérir 50 % du mobilier avec le service de surplus gouvernemental d'ici mars 2020.	Aucune acquisition faite pour l'année 2020-2021 au surplus.	NON ATTEINT – Débuté

OBJECTIF DE LA SGDD 1.2 :
RENFORCER LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE PAR LES MINISTÈRES ET ORGANISMES PUBLICS

N°	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
9	Prendre en compte les principes de développement durable (DD) dans les décisions de la SPN visant le financement de projets.	% des décisions relatives au Fonds d'initiatives du Plan Nord d'ici mars 2018 effectuées en prenant en compte les principes DD.	100 % des décisions relatives au Fonds d'initiatives du Plan Nord d'ici mars 2018.	Action poursuivie.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 1.3 :
FAVORISER L'ADOPTION D'APPROCHES DE PARTICIPATION PUBLIQUE LORS DE L'ÉTABLISSEMENT ET DE LA MISE EN ŒUVRE DE POLITIQUES ET DE MESURES GOUVERNEMENTALES

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
10	Consulter les membres de l'Assemblée des partenaires sur les enjeux et les pistes d'actions permettant une réalisation optimale de la mission de la Société du Plan Nord.	Nombre de consultations de l'Assemblée des partenaires par année.	Tenir au moins une consultation par année.	L'Assemblée des partenaires n'a pas été consultée, durant l'année 2020-2021.	NON ATTEINT – Débuté
11	Tenir des rencontres de tables Québec-nations autochtones, pour les nations présentes sur le territoire du Plan Nord, en collaboration avec le Secrétariat aux affaires autochtones.	Nombre de rencontres de tables actives Québec-nations autochtones par année.	Tenir au moins une rencontre annuelle par table active.	Aucune table autochtone ne s'est réunie, en 2020–2021.	NON ATTEINT – Non débuté

OBJECTIF DE LA SGDD 1.4 :
POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES ET DES COMPÉTENCES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

N°	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
12	Assurer une mise à niveau annuelle du personnel concernant des compétences en développement durable.	Nombre d'activités réalisées par domaine pour le personnel concerné.	Au moins trois activités par année parmi les domaines suivants : • Grille d'analyse de développement durable; • Acquisitions écoresponsables; • Événements écoresponsables; • Culture autochtone (A21C); • Enjeux environnementaux.	Le personnel a participé à 4 activités, durant l'année, concernant les domaines visés.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 1.6 :
COOPÉRER AUX NIVEAUX NATIONAL ET INTERNATIONAL EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE, EN PARTICULIER AVEC LA FRANCOPHONIE

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
13	Présenter l'approche de développement durable du Plan Nord lors d'événements et de rencontres avec des représentants ou des partenaires en provenance de l'extérieur du Québec.	% des événements et des rencontres durant lesquelles l'approche DD a été présentée d'ici mars 2020.	100 % des événements et des rencontres d'ici mars 2020.	100 % des événements et des rencontres.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
14	Conclure des ententes de collaboration avec d'autres provinces, pays ou organismes étrangers sur la recherche et le partage de connaissances au sujet du développement durable du Nord.	Nombre d'ententes de collaboration conclues d'ici mars 2020.	Une entente supplémentaire conclue d'ici mars 2020.	Aucune entente de collaboration interprovinciale ou internationale n'a été conclue, en 2020-2021.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 2.1 :
APPUYER LE DÉVELOPPEMENT DE PRATIQUES ET DE MODÈLES D'AFFAIRES VERTS ET RESPONSABLES

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
15	Sensibiliser et informer les investisseurs et les gestionnaires d'entreprises impliqués sur le territoire du Plan Nord au sujet des meilleures pratiques de responsabilité sociale.	% des investisseurs et des gestionnaires sensibilisés et informés sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE).	100 % des investisseurs et des gestionnaires d'entreprises avec qui la SPN fait affaire d'ici mars 2020.	Gestionnaires d'entreprises informés par 2 activités phares. Investisseurs informés par 4 activités phares.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 2.3 :
FAVORISER L'INVESTISSEMENT ET LE SOUTIEN FINANCIER POUR APPUYER LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE VERTE ET RESPONSABLE

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
16	Amorcer une réflexion visant à doter la Société d'un cadre d'intervention financière responsable pour orienter ses décisions.	Date de conclusion du dossier d'opportunité.	Élaborer un dossier d'opportunité d'ici mars 2019.	Bonification des outils existants de prise en compte du développement durable dans des programmes et ajout de critères dans un programme d'aide financière supplémentaire.	NON ATTEINT – Débuté

OBJECTIF DE LA SGDD 2.4 :
DÉVELOPPER ET METTRE EN VALEUR LES COMPÉTENCES PERMETTANT DE SOUTENIR LA TRANSITION VERS UNE ÉCONOMIE VERTE ET RESPONSABLE

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
17	Poursuivre la participation de la SPN au comité d'implantation de l'Institut nordique du Québec.	Nombre de rencontres auxquelles la Société participe par année.	Participer à deux rencontres par année.	Action poursuivie.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 3.1 :
GÉRER LES RESSOURCES NATURELLES DE FAÇON EFFICIENTE ET CONCERTÉE AFIN DE SOUTENIR LA VITALITÉ ÉCONOMIQUE ET DE MAINTENIR LA BIODIVERSITÉ VERTS ET RESPONSABLES

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
18	Favoriser l'émergence de projets environnementaux des communautés.	Nombre de projets soutenus par an.	Soutenir trois projets par année d'ici mars 2020.	La cible de 3 projets par année entre 2017 et 2020 a été atteinte.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
19	Mettre en place un nouveau modèle d'affaires adapté à la décontamination de sols sur le territoire du Plan Nord.	Nombre de projets de traitement de sols sur le territoire du Plan Nord auxquels la SPN a contribué.	Avoir contribué à un projet de traitement de sols sur le territoire du Plan Nord.	Inauguration et début des opérations à l'automne 2020 du Centre de traitement de sols Pointe-Noire.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 3.2 :
CONSERVER ET METTRE EN VALEUR LA BIODIVERSITÉ, LES ÉCOSYSTÈMES ET LES SERVICES ÉCOLOGIQUES EN AMÉLIORANT LES INTERVENTIONS ET PRATIQUES DE LA SOCIÉTÉ

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
20	Coprésider les travaux du Groupe de travail sur l'affectation prioritaire de 30 % du territoire du Plan Nord à la protection de l'environnement, à la sauvegarde de la biodiversité et à la mise en valeur de divers types de développement.	Date de dépôt de la proposition du mécanisme au gouvernement.	Proposer au gouvernement du Québec, d'ici 2020, un mécanisme d'affectation prioritaire de 30 % du territoire du Plan Nord voué à la protection de l'environnement, à la sauvegarde de la biodiversité et à la mise en valeur de divers types de développement.	Les travaux se sont poursuivis avec la participation active des partenaires gouvernementaux et du territoire.	NON ATTEINT – Débuté

OBJECTIF DE LA SGDD 4.1 :
APPUYER LA RECONNAISSANCE, LE DÉVELOPPEMENT ET LE MAINTIEN DES COMPÉTENCES, PARTICULIÈREMENT CELLES DES PERSONNES LES PLUS VULNÉRABLES

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
21	Collaborer aux initiatives de formation des Autochtones dans des métiers associés à la mise en valeur et à la protection du territoire, aux ressources naturelles, à l'énergie, à la faune, à la construction et aux transports.	Nombre d'initiatives que la SPN a soutenues techniquement ou financièrement.	Soutenir techniquement ou financièrement six initiatives d'ici mars 2020.	Aucune initiative n'a été soutenue en 2020-2021. La cible de 6 initiatives entre 2017 et 2020 a été atteinte.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 4.2 :
APPUYER ET METTRE EN VALEUR LES ACTIVITÉS DES ORGANISMES COMMUNAUTAIRES ET DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE QUI CONTRIBUENT À L'INCLUSION SOCIALE ET À LA RÉDUCTION DES INÉGALITÉS

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
22	Favoriser l'émergence de projets d'économie sociale du milieu.	Nombre de projets soutenus.	Soutenir quatre projets d'ici mars 2020.	Aucun projet n'a été soutenu, en 2020-2021. La cible de 4 projets entre 2017 et 2020 a été atteinte.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
23	Doter la SPN de lignes directrices pour soutenir le développement de l'économie sociale.	Date d'adoption des lignes directrices.	Lignes directrices adoptées d'ici mars 2019.	Le programme Fonds d'initiatives nordiques a été conçu afin de soutenir, notamment, des projets d'économie sociale. Le programme a été lancé en décembre 2020. Des lignes directrices n'ont toutefois pas été adoptées.	NON ATTEINT – Débuté

OBJECTIF DE LA SGDD 5.1 :
FAVORISER L'ADOPTION DE SAINES HABITUDES DE VIE

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
24	Contribuer à la construction et à la mise en production de serres dans des communautés isolées du territoire du Plan Nord.	Nombre de serres auxquelles la SPN a contribué à la construction ou à la mise en production.	Contribuer à construire ou à mettre en production deux serres d'ici mars 2020.	En 2020-2021, le Programme de développement de serres communautaires a été adapté afin de pouvoir soutenir des projets encore plus structurants en matière d'autonomie alimentaire. Le programme ainsi adapté a été lancé en décembre 2020.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue
25	Contribuer à la réalisation d'initiatives en matière de saines habitudes de vie.	Nombre d'initiatives auxquelles la SPN a contribué à la réalisation.	Quatre initiatives d'ici 2020.	Aucune activité n'a été réalisée, en 2020-2021. La cible de 4 initiatives entre 2017 et 2020 a été atteinte.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 6.1 :
FAVORISER LA MISE EN ŒUVRE DE BONNES PRATIQUES D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
26	Faciliter la réduction de l'enfouissement et du brûlage des matières résiduelles pour les communautés et les projets industriels isolés.	Nombre de projets auxquels la SPN a participé.	Participer à au moins un projet qui vise à réduire l'enfouissement ou le brûlage en territoire isolé pour des communautés du Nunavik et de la Basse-Côte-Nord	Développement du projet d'incinérateur à Kuujjuaq avec les partenaires. Coûts d'opération à sécuriser préalablement à tout investissement dans la construction.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue
27	Accompagner les communautés et les entreprises dans la sélection d'emplacements et l'aménagement des équipements et des infrastructures liés à des projets majeurs dans une perspective de développement durable.	Nombre de projets accompagnés par la SPN.	Accompagnement dans l'aménagement des équipements et des infrastructures d'au moins un projet majeur pour chacune des régions suivantes : Eeyou Istchee Baies-James, Côte-Nord et Nunavik.	Poursuite de l'accompagnement de 3 promoteurs dans la réalisation d'études et la gestion de projets d'infrastructures majeures durables.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 6.2 :
RENFORCER LES CAPACITÉS DES COLLECTIVITÉS DANS LE BUT DE SOUTENIR LE DYNAMISME ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DES TERRITOIRES

N°	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
28	Collaborer aux initiatives de ministères et organismes qui soutiennent l'occupation et la vitalité des territoires touchés par le Plan Nord.	Nombre d'initiatives auxquelles la SPN a collaboré.	Collaborer à trois initiatives d'ici mars 2020.	En 2020-2021, la SPN a participé à la mise sur pied de 2 comités en attraction et en établissement durable de la main-d'œuvre, soit pour les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

Nº	ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
28	Collaborer aux initiatives de ministères et organismes qui soutiennent l'occupation et la vitalité des territoires touchés par le Plan Nord.	Nombre d'initiatives auxquelles la SPN a contribué financièrement.	Contribuer financièrement à trois initiatives d'ici mars 2020.	Aucune activité n'a été réalisée, en 2020-2021. La cible de 3 projets entre 2017 et 2020 a été atteinte.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue
29	Améliorer les infrastructures de télécommunications sur le territoire du Plan Nord.	Nombre de nouvelles communautés desservies par fibre optique.	Améliorer les infrastructures de télécommunications de 15 communautés de la Basse-Côte-Nord d'ici 2020.	8 nouvelles communautés desservies (service Internet amélioré), en 2020-2021. Cible atteinte en décembre 2020.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue
29	Améliorer les infrastructures de télécommunications sur le territoire du Plan Nord.	Nombre de communautés dont les infrastructures de télécommunications ont été améliorées.	Desservir cinq nouvelles communautés par fibre optique à partir de 2018.	Cible atteinte (+1) depuis 2019-2020. 1 communauté additionnelle desservie sur le territoire nordique en 2020-2021.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 6.3 :
SOUTENIR LA PARTICIPATION PUBLIQUE DANS LE DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
30	Soutenir des événements qui réunissent des acteurs du territoire du Plan Nord et qui visent à réaliser des projets de développement des communautés locales et autochtones.	Nombre d'événements soutenus.	Soutenir 3 événements d'ici 2020.	Aucun événement n'a été soutenu, en 2020-2021. La cible de 3 événements entre 2017 et 2020 a été atteinte.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 7.1 :
ACCROÎTRE L'ACCESSIBILITÉ AUX SERVICES, AUX LIEUX D'EMPLOI AINSI QU'AUX TERRITOIRES PAR DES PRATIQUES ET LA PLANIFICATION INTÉGRÉE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DES TRANSPORTS DURABLES

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
31	Développer une stratégie globale pour la réfection, la construction et le financement des infrastructures de transport dans le cadre d'une vision de type multiusage visant à maximiser l'accès au territoire du Plan Nord.	Date d'adoption de la stratégie.	Adopter et mettre en application la stratégie globale développée d'ici 2020.	Cible atteinte en 2019-2020. Aucune autre activité n'a été menée, en 2020-2021.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 8.2 :
OPTIMISER LA PRODUCTION D'ÉNERGIES RENOUVELABLES AU BÉNÉFICE DE L'ENSEMBLE DE LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE

Nº	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
32	Participer à l'accompagnement de communautés du territoire du Plan Nord pour le développement d'énergies renouvelables en remplacement de l'utilisation actuelle de carburant fossile.	Nombre de projets auxquels la SPN a participé à l'accompagnement.	Participer à deux projets d'ici 2020.	Poursuite de 2 projets (amorcés en 2017 et 2018) visant à remplacer l'utilisation actuelle d'énergies fossiles par des énergies renouvelables.	ATTEINT – Avant ou à la date prévue

OBJECTIF DE LA SGDD 8.3 :
FAVORISER L'UTILISATION D'ÉNERGIES QUI PERMETTENT DE RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES)

N°	ACTION	INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
33	Accompagner les communautés hors réseau dans la transition énergétique et le remplacement des centrales thermiques, par la mise en place d'une entente de collaboration entre le MERN, Makivik, l'ARK, Hydro-Québec et la SPN.	Date de conclusion de l'entente de collaboration.	Conclure l'entente de collaboration d'ici 2020.	Aucune activité n'a été menée, en 2020-2021.	NON ATTEINT – Débuté

5.3 Divulgation 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'année 2020-2021.

5.4 Code d'éthique et de déontologie des administratrices et des administrateurs publics

Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord[16]

Entré en vigueur le 5 novembre 2015 et mis à jour le 10 décembre 2020

En 2020-2021, aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue.

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 du Plan Nord, 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 du Plan Nord 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.

16. La version complète du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord* est rendue publique sur le site de la Société du Plan Nord, à l'adresse suivante : https://plannord.gouv.qc.ca/fr/spn/ca/.

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 des citoyens en 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*, l'administrateur est également assujetti aux règles déontologiques prévues à la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* (RLRQ, chapitre T-11.011) et au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (RLRQ, chapitre M-30, r. 0.1).

L'administrateur a 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. Il doit également se tenir informé 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 »[17]. 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).

Il s'agit donc pour l'administrateur, en plus de tenir compte du cadre juridique et des règles déontologiques, de choisir la meilleure action et la meilleure décision en adéquation avec les valeurs organisationnelles. La prise de décision permet la résolution de situations dans lesquelles les valeurs et les normes sont en jeu ou lorsqu'un choix doit être exercé entre plusieurs situations[18] 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.

17. Québec, Secrétariat du Conseil du trésor, *Trousse de référence à l'intention des répondantes et répondants en éthique de la fonction publique du Québec*, [fichier PDF], Secrétariat du Conseil du trésor, juin 2013, p. 50 [https: ceic.gouv.qc.ca/fileadmin/Fichiers_client/centre_documentaire/Piece_204P-2103.pdf].
18. *Ibid*., p. 52.

2.1. Valeurs organisationnelles et principes de gestion

Dans le cadre de son mandat, l'administrateur contribue à la réalisation de la mission de la Société du Plan Nord et s'engage à promouvoir et à appliquer ces valeurs organisationnelles :

De plus, l'administrateur s'engage 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 son mandat, l'administrateur doit agir avec loyauté, honnêteté et équité. Il doit prendre ses 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 ses fonctions, l'administrateur doit faire preuve de compétence, de prudence, de diligence et d'efficacité. Il doit maintenir à jour ses connaissances et avoir un jugement professionnel indépendant, dans le meilleur 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

L'administrateur est tenu à la discrétion quant à toute information dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et au respect, pendant et après son 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.

L'administrateur ne peut pas utiliser l'information confidentielle à son avantage personnel, à celui d'autres personnes (physiques ou morales) ni à celui d'un groupe d'intérêt.

L'administrateur a la responsabilité de prendre des mesures de sécurité visant à protéger la confidentialité de l'information à laquelle il a accès. Il doit notamment :

I. s'assurer de ne pas laisser à la vue de tiers ou d'employés non concernés les documents porteurs d'informations confidentielles;
II. prendre des mesures appropriées pour assurer la protection matérielle des documents papier ou électroniques;
III. éviter dans les endroits publics les discussions pouvant révéler des informations confidentielles;
IV. veiller à ne pas communiquer à une personne autre qu'un administrateur du conseil d'administration un document du conseil d'administration sans l'autorisation au préalable de la Société;
V. indiquer sur les documents susceptibles de circuler le fait qu'ils contiennent de l'information confidentielle qui doit être traitée en conséquence;
VI. se défaire par des moyens appropriés (déchiquetage, archivage, etc.) de tout document confidentiel lorsque ce document n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat d'administrateur;
VII. remettre, à la cessation de son mandat, sa tablette électronique, sa carte d'accès ainsi que tout document détenu concernant le conseil d'administration.

L'administrateur signe, à son entrée en fonction, la *Déclaration d'engagement des utilisateurs quant au respect des règles de sécurité de l'information*.

3.2. Conflit d'intérêts

Un administrateur doit 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 son impartialité dans l'exécution de ses 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 liée[19] au détriment des intérêts de la Société.

Dans le but de prévenir la survenance d'un conflit d'intérêts, tout administrateur doit 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 fonctions[20].

Il est de la responsabilité des administrateurs de signaler les risques de conflit d'intérêts réels ou apparents qui les concernent. L'administrateur en informe le secrétaire avant la séance s'il constate la situation avant celle-ci; s'il ne la constate qu'au moment de la séance, l'administrateur en informe le secrétaire 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 ses fonctions, l'administrateur ou le dirigeant doit agir avec loyauté, afin de maintenir une relation de confiance entre lui et la Société.

Cette obligation de loyauté implique qu'il doit adhérer à la mission de la Société, qu'il doit défendre les intérêts de cette dernière et 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, et elle a mis en vigueur la Politique favorisant la civilité et le règlement de conflits 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.

19. La notion de « personnes liées » 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.
20. Le président-directeur général est le seul administrateur de la Société à exercer ses fonctions à temps plein.

3.5. Cadeaux, marques de courtoisie

Dans le cadre de son mandat, l'administrateur doit maintenir un haut standard d'indépendance, d'intégrité et d'impartialité.

Il ne peut accepter aucun cadeau, aucune marque d'hospitalité ni aucun autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Les biens acceptés ne doivent pas pouvoir être perçus par l'administrateur et les tiers comme des moyens d'influencer des décisions d'affaires, mais plutôt comme des marques de respect du protocole. En aucun cas, l'administrateur ne peut accepter une somme d'argent. L'administrateur doit, lorsqu'il participe à un événement, un repas ou une autre activité dans le cadre de ses fonctions d'administrateur de la Société, prendre les meilleurs efforts pour que les frais engendrés par sa participation soient assumés par la Société ou par lui personnellement, et non par un tiers.

En tout temps, l'administrateur doit éviter de se placer dans une situation qui compromettrait ou pourrait sembler compromettre son objectivité, son intégrité, ou qui pourrait le rendre redevable envers autrui.

Chaque situation doit être analysée à l'aide de l'outil *Accepter ou refuser un cadeau ?*, disponible dans DiliTrust. Lorsque requis, le formulaire de déclaration doit être rempli et transmis au secrétaire du conseil, et le cadeau doit être 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 le responsable des communications de la Société, qui veille à assurer la cohérence des messages que la Société diffuse.

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

L'administrateur ne doit en aucun cas associer la Société, de près ou de loin, à une prise de position publique qui reflète son opinion, y compris dans les médias sociaux et les sites de collaboration.

3.7. Prestation de services

Un administrateur ne doit pas offrir, sur une base contractuelle, de service-conseil ni d'autres services à la Société, que ce soit à titre personnel ou par l'intermédiaire d'une entité dans laquelle lui ou une personne qui lui est liée détient des intérêts.

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

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

Les biens et les ressources de la Société incluent, notamment :

- les biens matériels, y compris les biens électroniques;
- 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

L'administrateur doit prendre ses 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. Par ailleurs, il doit toujours faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

3.10. Non-ingérence dans le fonctionnement interne

Tout administrateur, outre le président-directeur général, doit éviter de s'ingérer dans le fonctionnement interne de la Société. Il doit s'abstenir de communiquer avec un dirigeant, un cadre ou un employé de la Société pour discuter d'un projet ou d'un dossier de la Société, ou requérir un renseignement relativement à celui-ci. L'administrateur doit plutôt diriger sa demande vers la présidente du conseil d'administration, qui assurera le suivi nécessaire auprès du président-directeur général.

3.11. Après-mandat

Les obligations de loyauté et d'intégrité d'un administrateur restent en vigueur même après qu'il a cessé de remplir ses fonctions à 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 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, professionnelles, ou formé de membres dont la majorité sont des entreprises à but lucratif ou des 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*).

Registre des lobbyistes : Outil privilégié par la *Loi* pour assurer la transparence des activités de lobbyisme. Ce registre est tenu par le Conservateur du registre des lobbyistes, qui relève du ministre responsable de l'Accès à l'information et de la Réforme des institutions démocratiques[21].

4.2. Responsabilités des administrateurs de la Société

Les activités de lobbyisme effectuées auprès de la Société doivent faire l'objet d'une inscription au registre des lobbyistes. L'administrateur de la Société a 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, l'administrateur de la Société est invité à refuser de discuter avec le lobbyiste, à le diriger vers le personnel de la Société et en aviser le président-directeur général.

21. https://www.lobby.gouv.qc.ca/servicespublic/consultation/ConsultationTitulaire.aspx

5. MODALITÉS D'APPLICATION

5.1. Rôle du comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines (« 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 faisant face 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, divulgations et attestations qui doivent être transmises en vertu du présent *Code* ainsi que les rapports, décisions et 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 réelle de conflit d'intérêts. 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* fait partie des obligations liées à la charge de l'administrateur. Il s'engage à en prendre connaissance et à le respecter, de même que toute directive ou instruction particulière qui pourrait être fournie quant à son application. Il doit de plus confirmer annuellement son adhésion au *Code*, en remplissant le formulaire à l'annexe I.

En cas de doute sur la portée ou l'application d'une disposition, il appartient à l'administrateur de consulter le comité.

5.4. Déclaration d'intérêts

Lorsqu'un administrateur entre en fonction à la Société, et par la suite au plus tard le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction, il doit remplir le formulaire à l'annexe II 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 conflit 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. Une 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, telles que :

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, d'éthique et de ressources humaines;
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.

5.6 Signalement

L'administrateur qui connaît ou soupçonne l'existence d'une violation au présent *Code*, incluant une utilisation ou une communication irrégulière d'information confidentielle, ou un conflit d'intérêts 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.

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 qui est prévu au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

5.5 Gouvernance

La *Loi sur la Société du Plan Nord* (RLRQ, chapitre S-16.011) a constitué la Société du Plan Nord, qui a officiellement commencé ses activités le 1er avril 2015. Le ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles 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 G-1.02).

La Société du Plan Nord est administrée par un conseil d'administration composé de membres nommés par le gouvernement, y compris la présidente du conseil d'administration et le président-directeur général. Pour assurer le fonctionnement de la Société, une structure composée de quatre unités d'affaires est en place[22]. La Société travaille en collaboration constante et étroite avec les ministères et les organismes gouvernementaux, afin de mener à bien sa mission.

Conseil d'administration

En vertu de l'article 29 de la *Loi sur la Société du Plan Nord*, le gouvernement nomme les membres du conseil d'administration, autres que le président du conseil et le président-directeur général, en tenant compte des profils de compétence et d'expérience approuvés par le conseil[23], de leur intérêt pour le milieu nordique et de leur connaissance de celui-ci. Conformément à l'article 33, le gouvernement, sur la recommandation du conseil d'administration, nomme le président-directeur général en tenant compte du profil de compétence et d'expérience approuvé par le conseil. 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.

Le choix des candidats pour siéger au conseil d'administration se fait 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 parité hommes-femmes[24]. 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.

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; ce code a fait l'objet d'une mise à jour cette année, et la version en vigueur se trouve en annexe du présent rapport.

Deux comités du conseil d'administration sont en fonction : le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines ainsi que le comité de vérification[25], lesquels 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*.

22. La structure administrative de la Société est décrite à la page 97.
23. Le *Profil de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration* est rendu public sur le site Web de la Société du Plan Nord, à l'adresse suivante : https://plannord.gouv.qc.ca/fr/spn/ca/.
24. En vertu du paragraphe 2 de l'article 43 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le conseil d'administration de la Société doit être constitué à parts égales de femmes et d'hommes.
25. Article 46 de la *Loi sur la Société du Plan Nord*.

Un processus formel d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration est en vigueur. L'évaluation est sous la responsabilité du comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines. 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 présidente et de l'ensemble des membres du conseil.

Au besoin, le conseil d'administration peut faire appel à des consultants 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 d'activité, 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

Le 19 août 2020, le gouvernement procédait à la nomination de trois membres au conseil d'administration[26]. Au 31 mars 2021, 12 membres[27] composent le conseil. Comme le prévoit la loi constitutive de la Société, la majorité d'entre eux, dont la présidente, M^{me} Élizabeth Blais, proviennent du territoire nordique et ont le statut de membre indépendant[28]. La Société respecte également le critère de la parité hommes-femmes au sein du conseil[29].

Sommaire des activités réalisées en 2020-2021

Pendant l'année, le conseil a tenu sept séances ordinaires et deux séances extraordinaires. Un huis clos est prévu à la fin de chaque séance ordinaire.

Lors de ses travaux, le conseil a approuvé, entre autres, le rapport d'activité ainsi que les états financiers de l'exercice 2019-2020 et les prévisions budgétaires 2021-2022. Le conseil a également approuvé la mise à jour des codes d'éthique et de déontologie visant les administrateurs et les employés, et a adopté le Plan d'action de développement durable transitoire 2021-2022.

26. Décret 868-2020.
27. Voir la section « Composition du conseil d'administration au 31 mars 2021 », à la page 85.
28. 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.
29. Supra, note 24.

Le conseil d'administration a participé à l'élaboration du Plan stratégique 2020-2023, dont le processus d'approbation a été retardé en raison de la pandémie. Après avoir suivi les travaux et tenu une rencontre de travail en 2019-2020 pour discuter, entre autres, des orientations stratégiques, le conseil d'administration a adopté le Plan en novembre 2020. Lors de cette même séance, le conseil a approuvé les plans d'exploitation des exercices 2020-2021 et 2021-2022, découlant de ce plan stratégique.

Tout au cours de l'année, le conseil d'administration a maintenu un regard attentif sur les dossiers émanant de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, sur les travaux visant la protection de 50 % du territoire nordique ainsi que sur le Plan d'action nordique 2020-2023. Concernant ce plan, le conseil a approuvé les principes des lignes directrices de l'enveloppe d'opportunité et le cadre de gestion des ententes sectorielles. Il a également approuvé les modifications proposées au cadre normatif du Fonds d'initiatives nordiques et à celui du Programme de développement de serres communautaires.

Le conseil d'administration a autorisé un financement pour la construction de la nouvelle composante territoriale de l'Institut nordique du Québec au Nunavik et pour la réalisation de travaux sur le chemin de fer de Transport ferroviaire Tshiuetin, afin de maintenir un accès multiusager à la fosse du Labrador et à la région de Schefferville. Il a également autorisé la signature du protocole qui vise le développement d'un carrefour minier et de transport nordique dans le secteur de Matagami.

À plusieurs reprises en cours d'année, le conseil d'administration a porté son attention sur le contexte entourant la pandémie de COVID-19 et ses effets sur la Société, ainsi que sur le dossier de la transformation numérique. À cet effet, il a autorisé la poursuite de deux projets : l'un concernant un outil de maximisation des retombées économiques et l'autre sur une solution de gestion documentaire.

Comité de vérification

Mandat

Le comité de vérification 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 d'activité, 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, dont une majorité doit avoir le statut de membre indépendant[30]. Le comité doit compter parmi ses membres des personnes qui possèdent des compétences en matière comptable ou financière, et au moins l'un d'eux doit être membre de l'ordre professionnel de comptables mentionné au *Code des professions*. En 2020-2021, le comité était composé de trois membres, soit de M[me] Johanne Jean, présidente, ainsi que de M. Rémy « Kak'wa » Kurtness et M[me] Josée Bélanger, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Une membre s'est ajoutée à la toute fin de l'année et participera aux séances du comité à partir de 2021-2022 : M[me] Patricia Huet.

30. Article 46 de la *Loi sur la Société du Plan Nord*.

Sommaire des activités réalisées en 2020-2021

Le comité a amorcé ses travaux en examinant les états financiers ainsi que le rapport d'activité de l'exercice clos le 31 mars 2020 et en recommandant leur adoption au conseil d'administration. Le comité a approuvé le plan d'audit soumis par le Vérificateur général du Québec pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021. De plus, après examen des prévisions budgétaires 2021-2022, le comité en a recommandé l'approbation au conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2020-2021, le comité a continué à s'intéresser de près au dossier de gestion des risques de la Société. En effet, un rapport de surveillance et de revue de la gestion intégrée des risques au 31 mars 2021 lui a été présenté, ainsi qu'une synthèse des travaux liés à l'élaboration du prochain plan de gestion intégré des risques. À chacune de ses séances, le comité reçoit un rapport financier. Le comité de vérification s'est réuni à deux reprises, au cours de l'exercice. La présidente a fait rapport des activités du comité au conseil d'administration.

Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Mandat

Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines contribue notamment à élaborer et à mettre à jour les règles de gouvernance de la Société, veille à l'élaboration et à l'application du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord* et produit les profils de compétence et d'expérience pour la nomination des membres et du président-directeur général, ainsi que le plan d'effectifs.

Composition

Le comité est composé d'au moins trois membres, dont une majorité doit avoir le statut de membre indépendant[31]. En 2020-2021, le comité est composé de M^me^ Michèle Perron, présidente, de M^me^ Hélène Lauzon et de M^me^ Josée Bélanger. M^me^ Bélanger a été remplacée à la toute fin de l'année par M. Gilles Couture, qui participera à une première séance en 2021-2022.

Sommaire des activités réalisées en 2020-2021

Au cours de l'exercice 2020-2021, le comité s'est penché sur la mise à jour des codes d'éthique et de déontologie applicables aux administrateurs et aux employés, et en a recommandé l'approbation au conseil d'administration. Sur le plan des ressources humaines, en plus d'être informé sur différents dossiers, dont la santé et la sécurité en contexte de télétravail, le comité a reçu un bilan de la première année du Plan d'effectif 2020-2023 et a recommandé certaines modifications à l'organigramme de la Société.

En 2020-2021, le comité s'est également penché sur la programmation des formations pour les administrateurs et a reçu le rapport de la répondante en éthique. Il a aussi été informé du dossier de la modernisation de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et de celui de la revue de mandat des sociétés d'État. Chacune des politiques et des directives approuvées par le président-directeur général est portée à l'attention des membres du comité. Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines s'est réuni à deux reprises, au cours de l'exercice. La présidente a fait rapport des activités du comité au conseil d'administration.

31. Supra, note 30.

Composition du conseil d'administration au 31 mars 2021

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. Depuis plus de 30 ans, elle assure la direction générale de l'Hôtel Les Mouettes, à Sept-Îles, dont elle est propriétaire. Elle est également membre du Club Sélect Hôtelier du Québec (regroupement d'hôtels indépendants). M^me^ Blais a été présidente de la Chambre de commerce de Sept-Îles pendant deux ans à la fin des années 1990, présidente de l'Association régionale touristique de Duplessis ainsi que première vice-présidente des Associations touristiques régionales associées du Québec de 2001 à 2004. De même, elle a été membre, puis présidente du conseil d'administration, de l'Administration portuaire de Sept-Îles de 2005 à 2008. Elle siège au conseil d'administration du Cégep de Sept-Îles ainsi qu'au comité de développement régional – Côte-Nord d'Investissement Québec.

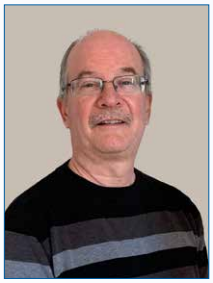
PATRICK BEAUCHESNE **Président-directeur général**	
Date de nomination initiale au conseil	18 novembre 2019
Date de fin du mandat	17 novembre 2024
Statut	membre
Lieu de résidence	Québec

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 contribue 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 de vérification	
Date de nomination initiale au conseil	5 juin 2019
Date de fin du mandat	4 juin 2023
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 et est actuellement membre de celui de FaunENord.

GILLES COUTURE Membre du comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines	
Date de nomination initiale 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 de l'exploitation minière, 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 de la Fédération québécoise des chasseurs et pêcheurs du Québec, à celui de la Corporation de développement économique de Port-Cartier ainsi qu'à celui de la Réserve faunique de Port-Cartier–Sept-Îles.

PATRICIA HUET Membre du comité de vérification	
Date de nomination initiale 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

Mme Patrica 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, Mme 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. Mme Huet a été la première femme à présider l'Association des directeurs municipaux du Québec, de 1995 à 1997. Grandement impliquée dans sa communauté, Mme Huet a siégé à différents conseils d'administration, au cours des années, notamment dans les domaines de la santé, des services sociaux et de la philanthropie.

JOHANNE JEAN Présidente du comité de vérification	
Date de nomination initiale au conseil	11 mars 2015
Date de renouvellement	5 juin 2019
Date de fin du mandat	4 juin 2023
Statut	membre indépendante
Lieu de résidence	Québec

Mme 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). Elle a été nommée présidente de l'Université du Québec par le gouvernement du Québec, à compter du 2 juillet 2017, pour un mandat de cinq ans. À ce titre, elle préside les instances que sont l'Assemblée des gouverneurs, le Comité exécutif, le Conseil des études, ainsi que la Commission de planification. Elle représente 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. Mme Jean siège également aux conseils d'administration suivants : Fondation de l'Université du Québec, Bureau de coopération interuniversitaire (BCI), Commission des partenaires du marché du travail, Savoir média et Conseil du patronat du Québec.

RÉMY « KAK'WA » KURTNESS Membre du comité de vérification	
Date de nomination initiale au conseil	11 août 2015
Date de fin du mandat	10 août 2019 [32]
Statut	membre indépendant et provenant du territoire nordique[33]
Lieu de résidence	Mashteuiatsh

M. Rémy Kurtness est détenteur d'un certificat en gestion des ressources humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi et d'un baccalauréat en récréologie de l'Université du Québec à Trois-Rivières. Au moment de prendre sa retraite, en 2017, il est consultant et négociateur. De 2006 à 2010, il a été directeur général du Conseil des Montagnais du Lac-Saint-Jean; il en avait été le chef de 1989 à 1997, tout en assumant les fonctions de président-directeur général de la Corporation de développement Pekuakamiulnuatsh. Entretemps, de 1997 à 2005, il a agi à titre de négociateur en chef pour le Conseil tribal Mamuitun mak Nutakuan dans la négociation qui a conduit à la signature de l'entente de principe des Premières Nations de quatre communautés innues avec les gouvernements du Québec et du Canada. M. Kurtness est président du conseil d'administration du Golf Saint-Prime sur le Lac et membre du comité des sages de l'Observatoire des administrations publiques autochtones. Il siège également au conseil d'administration de CégerNation inc. et au comité du Fonds de réserve de la Traversée internationale du lac Saint-Jean.

RÉAL LAPORTE	
Date de nomination initiale 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. Depuis juin 2020, M. Laporte œuvre comme conseiller stratégique au comité de direction d'Hydro-Québec. Entré à Hydro-Québec en 1988, il a supervisé plusieurs projets, notamment 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. Il siège au conseil d'administration d'Hydro-Québec IndusTech inc., est membre du comité sur le développement durable du conseil des gouverneurs de l'Université McGill et du Comité d'analyse et d'évaluation des projets d'infrastructure du conseil d'administration d'Aéroports de Montréal.

32. En vertu de l'article 31 de la *Loi sur la Société du Plan Nord*, 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.
33. M. Kurtness est considéré comme un membre provenant du territoire, car il a est natif de la communauté innue de Mashteuiatsh. Le *nitassinan* de cette communauté, qui fait l'objet d'une entente de principe avec les gouvernements du Québec et du Canada, est situé en majorité sur le territoire nordique.

HÉLÈNE LAUZON Membre du comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines	
Date de nomination initiale au conseil	11 mars 2015
Date de renouvellement	5 juin 2019
Date de fin du mandat	4 juin 2023
Statut	membre indépendante
Lieu de résidence	Montréal

Mme 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. Mme 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. Mme Lauzon siège au conseil d'administration du Conseil Patronal de l'Environnement du Québec ainsi qu'à ceux de l'Administration portuaire de Montréal et de l'Association minière du Québec. Elle siège de plus au comité de gouvernance, d'éthique et de développement durable de la Société de transport de Montréal.

MICHÈLE PERRON Présidente du comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines	
Date de nomination initiale au conseil	11 mars 2015
Date de renouvellement	5 juin 2019
Date de fin du mandat	4 juin 2023
Statut	membre indépendante et provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Chibougamau

Diplômée de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue en administration des affaires, Mme Michèle Perron est également détentrice de deux maîtrises, l'une en andragogie et l'autre en éducation. Elle agit présentement à titre de consultante en gestion. Tout au long de sa carrière, Mme 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 au Québec. Auparavant, Mme Perron a été enseignante puis conseillère pédagogique, et devient, en 1988, directrice du Centre des adultes et de la formation professionnelle de la Commission scolaire de Chapais-Chibougamau.

MICHAEL PETAWABANO	
Date de nomination initiale au conseil	5 juin 2019
Date de fin du mandat	4 juin 2023
Statut	membre provenant du territoire nordique
Lieu de résidence	Mistissini

Détenteur d'un diplôme de formation professionnelle en charpenterie du Collège Canadore et d'un diplôme en technique policière, M. Michael Petawabano est membre de la Nation crie de Mistissini et a près de 30 ans d'expérience en développement local et régional. Depuis 2016, M. Petawabano remplit les fonctions de directeur général adjoint du gouvernement de la Nation crie. De plus, depuis décembre 2020, il est le commissaire de police de Mistissini. En 2015 et 2016, il a été directeur du développement communautaire pour la Nation crie de Mistissini. De 2002 à 2015, M. Petawabano a travaillé comme coordonnateur des programmes territoriaux, afin de favoriser l'essor de divers domaines dans l'ensemble du territoire d'Eeyou Istchee. Au cours de cette période, il a également obtenu un mandat de quatre ans comme conseiller de bande pour la Nation crie de Mistissini. De 1987 à 2002, il a exercé les fonctions de directeur de la police dans sa communauté d'origine. M. Petawabano siège également aux conseils d'administration du Réseau de communications Eeyou, du Conseil Cris-Québec sur la foresterie, du Conseil Cris-Québec sur l'économie forestière et du Comité d'examen de la Nation crie de Mistissini sur l'économie.

ROBERT PRÉVOST	
Date de nomination initiale au conseil	5 juin 2019
Date de fin du mandat	4 juin 2023
Statut	membre provenant du territoire nordique[34]
Lieu de résidence	Verdun

M. Robert Prévost est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'agriculture et de l'environnement, d'un certificat en gestion d'entreprise et d'une maîtrise en administration publique. Il termine en ce moment une majeure en sciences économiques. Depuis plus de 10 ans, à titre d'employé et maintenant de partenaire de la firme de consultants 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.

34. M. Prévost est considéré comme un membre provenant du territoire, car il a été nommé à titre de représentant de la Nation naskapie.

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

	Compétences[35]	Patrick Beauchesne	Josée Bélanger	Élizabeth Blais	Gilles Couture	Patricia Huet	Johanne Jean	Rémy « Kak'wa » Kurtness	Réal Laporte	Hélène Lauzon	Michèle Perron	Michael Petawabano	Robert Prévost
1	Administration publique	✓*	✓			✓*	✓*		✓	✓	✓	✓*	✓*
2	Connaissance de l'un des domaines suivants : minier, forestier, énergie, infrastructure, formation de la main-d'œuvre, santé publique, économie, tourisme	✓	✓*	✓*	✓*		✓*	✓	✓*	✓*	✓*	✓*	
3	Reconnu par 1 des 4 nations autochtones							✓*				✓*	✓*
4	Développement économique régional			✓*	✓*	✓*	✓	✓*	✓			✓	
5	Administrateur, dirigeant, etc.		✓	✓*	✓	✓*	✓*		✓*	✓*	✓*	✓	
6	Développement durable	✓*			✓*			✓*	✓*	✓*			✓*
7	Éthique, développement organisationnel, planification stratégique et ressources humaines	✓*		✓	✓			✓	✓	✓	✓*		
8	Vérification, gestion des risques, système de contrôle, optimisation des ressources et évaluation de programmes		✓*				✓	✓					
9	Membre de l'ordre professionnel de comptables mentionné au *Code des professions*		✓*										

*Principales compétences de l'administrateur

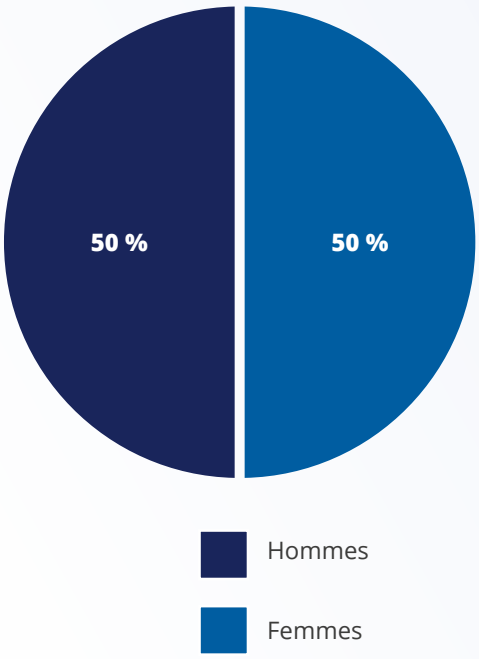
35. Selon le Profil de compétences et d'expérience des membres du conseil d'administration de la Société du Plan Nord (adopté en avril 2017), les administrateurs doivent détenir au moins trois de ces caractéristiques spécifiques. Le document, disponible sur le site Web de la Société du Plan Nord, prévoit également un profil commun comprenant des caractéristiques préalables requises pour tous les membres.

Ancienneté des membres du conseil d'administration

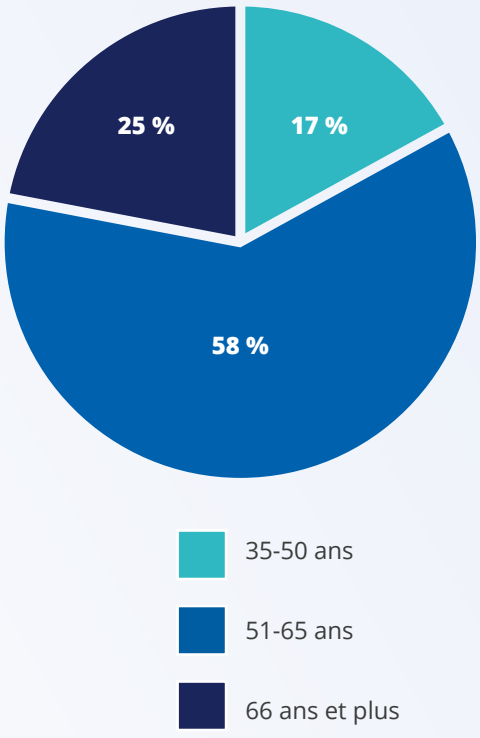
En poste depuis	Patrick Beauchesne	Josée Bélanger	Élizabeth Blais	Gilles Couture	Patricia Huet	Johanne Jean	Rémy « Kak'wa » Kurtness	Réal Laporte	Hélène Lauzon	Michèle Perron	Michael Petawabano	Robert Prévost	
1 an et moins				✓	✓			✓					25 %
2 à 4 ans	✓	✓									✓	✓	33 %
5 à 7 ans			✓			✓	✓		✓	✓			42 %

Parité au sein du conseil d'administration[36] et profil générationnel de ses membres

PARITÉ HOMMES-FEMMES



PROFIL GÉNÉRATIONNEL



36. Supra, note 24.

Assiduité des administrateurs aux séances du conseil et de ses comités

	Conseil d'administration Séance ordinaire (7 séances)	**Conseil d'administration** Séance extraordinaire[37] (2 séances)	**Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines** Séance ordinaire (2 séances)	**Comité de vérification** Séance ordinaire (2 séances)
Patrick Beauchesne	7/7	2/2	2/2	2/2
Josée Bélanger	6/7	2/2	2/2	2/2
Élizabeth Blais	7/7	2/2	2/2	2/2
Johanne Jean	6/7	2/2	-	2/2
Rémy « Kakwa » Kurtness	6/7	2/2	-	2/2
Hélène Lauzon	7/7	1/2	2/2	-
Michèle Perron	7/7	2/2	2/2	-
Michael Petawabano	3/7	1/2	-	-
Robert Prévost	6/7	2/2	-	-
Membres nommés en 2020-2021				
Gilles Couture	5/5	1/1	-	-
Patricia Huet	4/5	1/1	-	-
Réal Laporte	5/5	1/1	-	-

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.

À l'exception du président-directeur général, les membres du conseil d'administration de la Société ne sont pas rémunérés. Ils ont toutefois droit au remboursement des dépenses qu'ils engagent dans l'exercice de leurs fonctions, et ce, aux conditions que le gouvernement détermine. L'article 33 de la *Loi sur la Société du Plan Nord* prévoit que le gouvernement détermine la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du président-directeur général.

37. 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 attendre la prochaine séance ordinaire du conseil. Le délai de convocation de ce type de séance, conformément au *Règlement sur la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration de la Société du Plan Nord*, est moindre, pouvant aller de quelques jours à six heures avant la séance.

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 autour desquels sont articulées 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; et 3) domaines d'affaires et secteurs d'activité de l'organisation[38]. Cette année, les thèmes 1 et 3 ont fait l'objet de formations auxquelles étaient conviés tous les administrateurs. Le 9 novembre 2020, 11 des 12 membres ont participé à une formation en éthique et en déontologie d'une durée de 2 heures. Le 10 décembre, 10 membres ont assisté à une présentation de 1 heure sur la Grande Alliance entre le gouvernement du Québec et la Nation crie. Une formation d'accueil d'une demi-journée a également été offerte aux trois nouveaux membres le 9 septembre 2020. De plus, les membres ont été invités à participer à une formation d'une demi-heure sur de nouvelles fonctionnalités de la plateforme de collaboration utilisée pour le fonctionnement du conseil d'administration et également à suivre un parcours de formation en cybersécurité. Étant donné le contexte entourant la crise sanitaire, toutes ces formations ont été données virtuellement.

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 des régions 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. En 2020-2021, l'ensemble des régions, chacune des Premières Nations, les Inuits, ainsi que chaque secteur 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 :

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

En 2020-2021, l'Assemblée des partenaires a été particulièrement impliquée dans l'élaboration du Plan d'action nordique 2020-2023 (PAN 20-23). En effet, en tant qu'instance privilégiée du gouvernement en matière nordique, elle a contribué à l'identification des principaux enjeux et des thématiques prioritaires auxquels le PAN 20-23 apporte des réponses concrètes.

38. Le Programme de formation continue et d'accueil des administrateurs de la Société du Plan Nord est disponible sur le site Web de la Société à l'adresse suivante : https://plannord.gouv.qc.ca/fr/spn/ca/.

LISTE DES MEMBRES DE L'ASSEMBLÉE DES PARTENAIRES
EN DATE DU 31 MARS 2021

ORGANISMES	REPRÉSENTANTS
Nations autochtones	
Élu d'une communauté de la Nation innue	En rotation
Élu d'une communauté de la Nation innue	En rotation
Naskapis : chef de la Nation naskapie de Kawawachikamach	Noah Swappie
Naskapis : président de la Société de développement des Naskapis	Paul Mameanskum
Cris : Grand Conseil des Cris, Grand Chef	Abel Bosum
Cris : Grand Conseil des Cris, Grande Chef adjointe	Mandy Gull
Inuits : vice-présidente au développement économique, Société Makivik	Maggie Emudluk
Inuits : présidente de l'Administration régionale Kativik	Jennifer Munick
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	
Maire de Sept-Îles	Réjean Porlier
Maire de Baie-Comeau	Yves Montigny
Préfet de la MRC de Caniapiscau	Martin St-Laurent
Préfet de la MRC de Minganie	Luc Noël
Région du Saguenay–Lac-Saint-Jean	
Préfet de la MRC de Maria-Chapdelaine	Luc Simard
Secteur mines	
Association minière du Québec : présidente-directrice générale	Josée Méthot
Association de l'exploration minière du Québec : directrice générale	Valérie Fillion
Secteur forêt	
Conseil de l'industrie forestière du Québec : président-directeur général	Jean-François Samray (vice-président de l'Assemblée des partenaires)
Secteur énergie	
Hydro-Québec Production : chef de projets de développement, Direction de la planification de la production	Josée Pilon
Secteur tourisme	
Association crie de pourvoirie et de tourisme – Tourisme Eeyou Istchee : directrice générale	Robin McGinley

ORGANISMES	REPRÉSENTANTS
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
Fonds mondial pour la nature – WWF : spécialiste principal, espèces et écosystèmes arctiques	Brandon Laforest
Secteur santé	
Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik : directrice générale	Minnie Grey
Secteur éducation	
Service de la formation professionnelle et Centre de formation professionnelle de la Baie-James : directrice	Sonia Caron
Secteur main-d'œuvre	
Retraité : ancien directeur régional du ministère du Travail, de l'Emploi et des Services sociaux	Ghislain Desjardins
Secteur connaissances et recherche	
Université Laval : rectrice	Sophie D'Amours
Secteur culture	
Institut Tshakapesh : directrice générale	Marjolaine Tshernish

Structure administrative de la Société du Plan Nord

Le 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 pour son développement. Il est membre du conseil d'administration et, à ce titre, il assure la liaison entre le conseil et le volet administratif de la Société.

Il est assisté par le vice-président aux infrastructures et aux investissements stratégiques, la vice-présidente au développement durable et aux partenariats en territoire nordique, ainsi que par la directrice générale de l'administration et du soutien à la gouvernance.

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, dont la planification et l'organisation des activités de communication, les relations avec les médias et la diffusion de l'information numérique. La DAAAEC assure aussi les liens relatifs aux dossiers décisionnels gouvernementaux et les relations stratégiques entre la Société du Plan Nord et le cabinet du ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles, responsable de la Société du Plan Nord. Par ailleurs, elle est responsable de dossiers horizontaux à l'organisation, notamment les relations internationales et intergouvernementales, les affaires autochtones et la recherche.

La Direction générale de l'administration et du soutien à la gouvernance

La Direction générale de l'administration et du soutien à la gouvernance (DGASG) offre l'expertise et les services requis en matière de ressources humaines, financières, informationnelles, matérielles et juridiques ainsi que le soutien aux activités du conseil d'administration et de ses comités. Elle assure la réalisation des documents liés à la gestion axée sur les résultats, dont le plan stratégique et le rapport d'activité annuel, et la conformité de la Société à son environnement réglementaire et législatif. Elle impulse la transformation numérique de la Société. De plus, la DGASG veille au développement organisationnel en matière d'éthique, de transparence, de protection des renseignements personnels et de sécurité de l'information. En 2020-2021, la DGASG a poursuivi l'élaboration et la consolidation des activités de la Société sur le plan administratif par la réalisation, entre autres, des éléments suivants :

- Plan stratégique 2020-2023
- Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2020-2023
- Plan directeur en ressources informationnelles 2021-2024
- Plan de continuité des activités
- Politique de gestion des documents
- Procédure d'évaluation du rendement des fournisseurs
- Mise à jour des codes d'éthique et de déontologie des employés et des administrateurs
- Déploiement d'un parcours de formation, personnalisé et en ligne, en sécurité de l'information
- Optimisation des processus liés aux contrôles financiers et à la reddition de comptes à l'égard des projets financés par les programmes d'aide financière du Plan d'action nordique 2020-2023

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 nordique et durable et par le biais des quatre bureaux répartis sur le territoire d'application. De plus, la VPDDPTN est responsable du suivi de la mise en œuvre du Plan d'action nordique 2020-2023 (PAN 20-23). À cet effet, elle conclut des conventions de collaboration avec les ministères et organismes porteurs d'actions spécifiques dans le PAN 20-23. La VPDDPTN s'assure de l'acceptabilité sociale des projets de développement au nord du 49e parallèle en consultant et en soutenant, notamment, l'Assemblée des partenaires, l'instance-conseil privilégiée du gouvernement en matière de développement nordique. Finalement, elle participe à la réalisation de certains projets de nature horizontale et stratégique.

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 la Société, de même que dans les projets financés au nord du 49e parallèle. Finalement, le PEDD développe des outils d'analyse et des activités de partage du savoir.

La Direction des programmes et des relations territoriales (DPRT) assure la gestion et le suivi financier rigoureux des programmes d'aide financière notamment le Fonds d'initiatives nordiques 2020-2023, le programme de serres communautaires, le programme de formation de la main-d'œuvre et le programme visant le nettoyage de sites d'entreposage de matières dangereuses résiduelles dans les villages nordiques du Nunavik. La DPRT soutient et accompagne les municipalités, les communautés autochtones, les villages inuits et d'autres instances nordiques locales, régionales et autochtones, dans leurs projets de développement et leurs démarches de prise en charge, avec les ministères et organismes concernés. L'équipe de la DPRT se déploie dans les quatre bureaux régionaux de la Société.

Le Bureau de commercialisation (Bureau), dont l'équipe de direction est basée à Québec, se déploie dans les quatre bureaux régionaux de la Société. Le Bureau a comme mission de participer, par ses interventions, 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. Il contribue aux démarches d'attraction d'investisseurs, puis soutient et accompagne les acteurs économiques du territoire dans leurs projets de développement et leurs démarches de prise en charge, et ce, en collaboration avec les ministères et les organismes.

La Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques

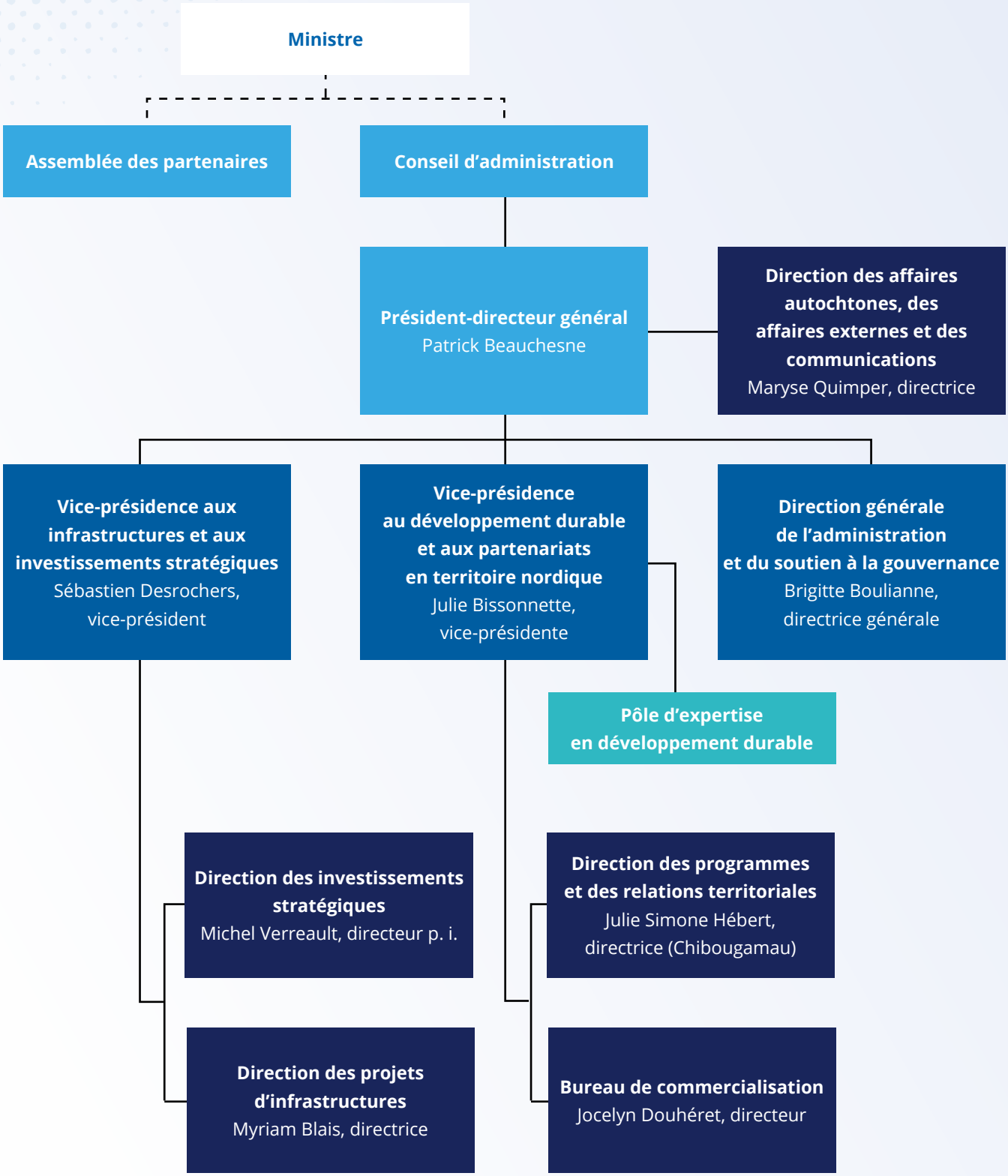
La Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques (VPIIS) a pour mandat de contribuer à l'émergence du potentiel socioéconomique du territoire au nord du 49e parallèle par diverses interventions visant à mettre en valeur ses ressources naturelles et à favoriser son développement 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, soit principalement en matière de transport de personnes et de marchandises et de télécommunications. De plus, la VPIIS coordonne la réalisation de projets multiusagers majeurs et travaille à leur montage financier en ayant pour objectif 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 d'envergure et de mandats spécifiques à la mission de la Société du Plan Nord. Elle s'implique activement dans la mise en place de conditions favorables au développement économique et, à ce titre, elle est appelée à travailler activement à la croissance du site industrialo-portuaire de Pointe-Noire. La DIS propose, développe et négocie divers types d'interventions financières adaptées aux particularités du territoire, et ce, en travaillant avec les partenaires économiques du territoire pour la réalisation de projets porteurs.

La Direction des projets d'infrastructures (DPI) planifie et développe, en collaboration avec les communautés nordiques 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 l'accompagnement des promoteurs et de leurs projets en matière d'infrastructures stratégiques. La DPI assure également le déploiement et un suivi rigoureux du programme de chemins multiressources sous sa responsabilité. La DPI assure, dans le respect des meilleures pratiques, la bonne gestion des projets d'infrastructure, notamment en matière d'échéancier, de budget et de portée. Enfin, elle établit et maintient des partenariats avec les communautés autochtones et autres parties.

Organigramme de la Société au 31 mars 2021



Rémunération des dirigeants pour l'exercice 2020-2021

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

NOM ET FONCTION	RÉMUNÉRATION VERSÉE[39]		AUTRES AVANTAGES			RÉMUNÉRATION TOTALE
	Salaire	Variable	Assurances collectives	Régime de retraite	Allocation automobile	
Patrick Beauchesne Président-directeur général	231 361,49 $	-	2 319,34 $	19 651,27 $	7 320,00 $	260 652,10 $
Julie Bissonnette[40] Vice-présidente au développement durable et aux partenariats en territoire nordique	163 384,74 $	-	1 760,27 $	16 860,40 $	-	182 005,41 $
Brigitte Boulianne Directrice générale de l'administration et du soutien à la gouvernance	155 646,02 $	-	900,76 $	14 629,42 $	-	171 176,20 $
Sébastien Desrochers[41] Vice-président aux infrastructures et aux investissements stratégiques	75 798,25 $	-	622,87 $	8 061,91 $	-	84 483,03 $
Jonathan Gignac[42] Vice-président aux infrastructures et aux investissements stratégiques	58 922,25 $	-	23,93 $	260,89 $	-	59 207,07 $

Le Vérificateur général du Québec a procédé aux travaux d'audit externe, et aucuns honoraires ne lui ont été versés par la Société.

39. La rémunération comprend les montants de rétroactivité ayant pu être versés en cours d'année, le cas échéant.
40. M^me^ Bissonnette a été nommée le 25 mai 2020. Sur une base annuelle, son salaire pour l'exercice 2020-2021 est de 193 091 $.
41. M. Desrochers a été nommé le 5 octobre 2020. Sur une base annuelle, son salaire pour l'exercice 2020-2021 est de 154 569 $.
42. M. Gignac a quitté ses fonctions le 6 avril 2020. Sur une base annuelle, son salaire pour l'exercice 2020-2021 est de 203 758 $.

5.6 Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Diffusion de documents ou de renseignements

En application des obligations de diffusion proactive de l'information prévues dans le *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, la Société a notamment déposé sur son site Web les réponses aux demandes d'accès qu'elle a reçues ainsi que des documents relatifs à ses dépenses.

Accès aux documents

Au cours de l'année 2020-2021, la Société a reçu et traité trois demandes d'accès conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Celles-ci portaient sur des documents de nature administrative. Les tableaux ci-dessous détaillent les demandes en fonction des réponses fournies aux demandeurs.

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES

Nombre total de demandes reçues	3

NOMBRE DE DEMANDES TRAITÉES, EN FONCTION DE LEUR NATURE ET DES DÉLAIS

Délai de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectification
0 à 20 jours	2	0	0
21 à 30 jours	0	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	1	0	0
Total	**3**	**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	Rectification	Dispositions de la *Loi* invoquées
Acceptée (entièrement)	2	0	0	
Partiellement acceptée	1	0	0	Art. 9, al. 2 et 15
Refusée (entièrement)	0	0	0	
Autres	0	0	0	

Aucune demande d'accès n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable et aucun avis de révision n'a été reçu de la Commission d'accès à l'information.

Protection des renseignements personnels

Conformément au 2e paragraphe de l'article 2 du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, un comité sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels est constitué au sein de la Société. Ce comité est composé du responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels, du responsable de la sécurité de l'information et du responsable de la gestion documentaire.

5.7 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

En 2020-2021, la Société du Plan Nord a obtenu son certificat de conformité de l'Office québécois de la langue française (OQLF). Ce certificat atteste officiellement qu'une organisation se conforme aux dispositions de la *Charte de la langue française*.

La politique linguistique de la Société du Plan Nord, adoptée en octobre 2019, prend en compte les conditions particulières liées à l'usage de l'anglais dans ses relations avec certaines de ses clientèles, notamment les principaux signataires de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et de la Convention du Nord-Est québécois ainsi que les entreprises étrangères désirant faire affaire au Québec.

COMITÉ PERMANENT ET MANDATAIRE

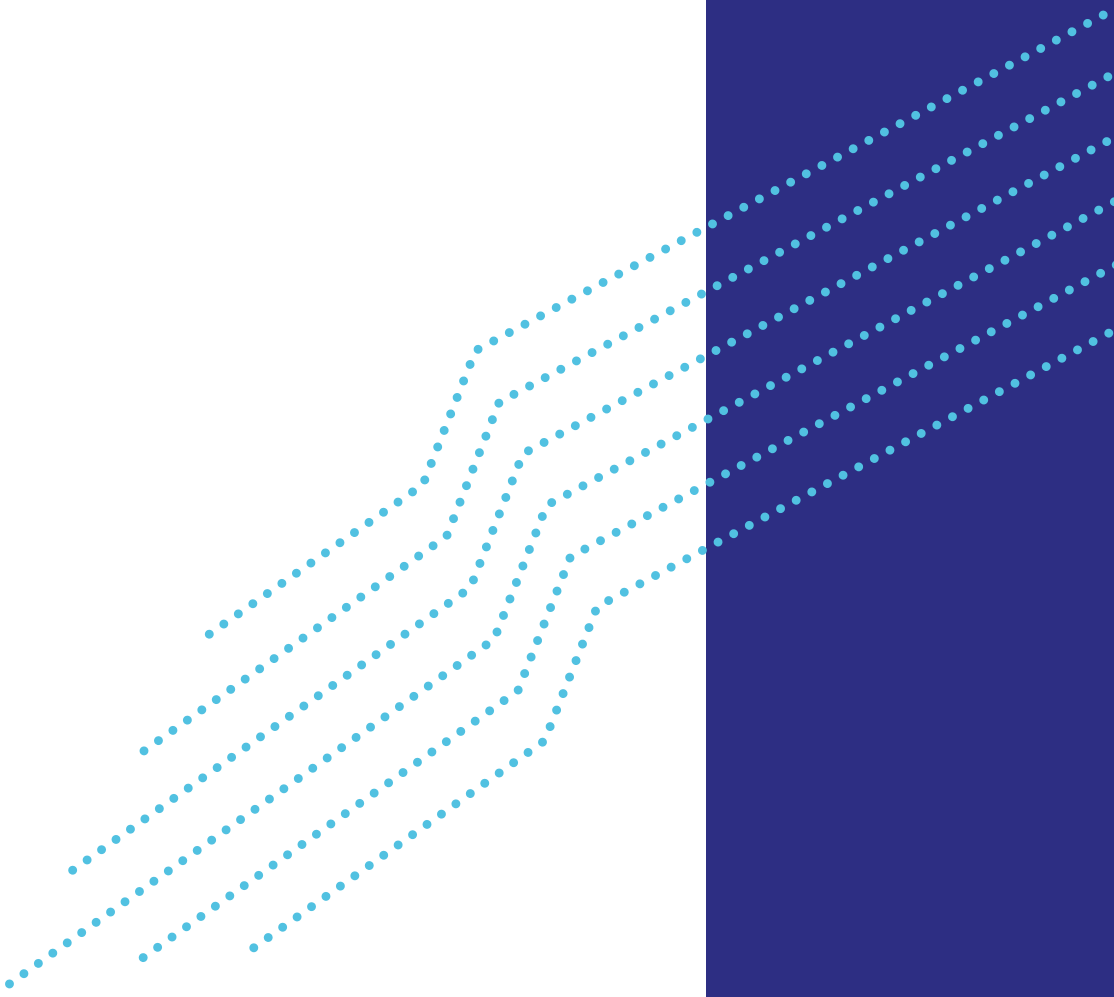
Questions	Réponses
Avez-vous un ou une mandataire ?	Oui
Combien d'employées et d'employés votre organisation compte-t-elle ?	50 ou plus
Avez-vous un comité permanent ?	Oui
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent, au cours de l'exercice ?	Non
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître à votre personnel le ou la mandataire et, le cas échéant, les membres du comité permanent de votre organisation ? Si oui, expliquez lesquelles	Oui • Plusieurs communications internes (courriels et capsules linguistiques dans l'infolettre des employés); • Interventions ciblées de la mandataire pour certains dossiers.

STATUT DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE

Questions	Réponses
Depuis mars 2011, avez-vous adopté une politique linguistique institutionnelle qui a été approuvée par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française, ou adopté celle d'une organisation ? Si oui, donnez la date à laquelle elle a été adoptée.	Oui 17 octobre 2019
Depuis son adoption, cette politique linguistique institutionnelle a-t-elle été révisée ?	Non

MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE LINGUISTIQUE INSTITUTIONNELLE

Question	Réponse
Au cours de l'exercice, avez-vous tenu des activités pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle et pour former votre personnel quant à son application ? Si oui, expliquez lesquelles.	Oui Communications internes (courriels et capsules linguistiques dans l'infolettre des employés).



Québec