RAPPORT D'ACTIVITÉ
2021-2022

SOCIÉTÉ DU PLAN NORD

Votre gouvernement

Québec

RAPPORT D'ACTIVITÉ
2021-2022

SOCIÉTÉ DU PLAN NORD

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

La publication est accessible sur le site Web gouvernemental Québec.ca :
https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-et-organismes/societe-plan-nord/publications

Dépôt légal – Juin 2022
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN ISBN 978-2-550-92172-1 (version imprimée)
ISBN ISBN 978-2-550-92173-8 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2022

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'année 2021-2022 s'est déroulée sous le signe de la résilience. Après le lancement du Plan d'action nordique 2020-2023 en pleine crise sanitaire, la Société du Plan Nord a continué à faire preuve de flexibilité et de créativité pour mener à bien ce grand projet gouvernemental au bénéfice de ses communautés.

La détermination des équipes de la Société et des partenaires sur le territoire nordique a porté fruit : les 49 actions du Plan d'action nordique sont en voie d'être réalisées. J'en suis très fière.

En septembre, le conseil d'administration a adopté une mise à jour du Plan stratégique 2020-2023 de la Société. Nous revoyions ainsi à la hausse les cibles de quatre indicateurs à la lumière des excellents résultats obtenus l'année précédente.

Les administrateurs ont participé en octobre à une séance pour le développement d'une vision post-2023 pour la Société du Plan Nord et le développement durable du Nord québécois. Cette rencontre a permis de cerner les principales préoccupations des membres et d'amorcer une réflexion.

À l'automne 2021, le conseil a avalisé la création de la Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance au sein de la Société, pour répondre aux besoins grandissants de l'organisation.

Le conseil d'administration a également approuvé une modification du *Règlement sur la nomination des membres et le fonctionnement de l'Assemblée des partenaires de la Société* qui bénéficiera désormais d'un membre « jeunesse » provenant du territoire nordique. Cette modification permettra de représenter plus adéquatement la diversité de la population du territoire, de favoriser le partage des préoccupations et des propositions des jeunes qui habitent le Nord et d'encourager l'engagement citoyen.

Deux nouveaux membres du conseil d'administration ont finalement été nommés par le gouvernement du Québec en décembre 2021.

Pour conclure, je souhaite remercier mes collègues membres du conseil d'administration pour leur engagement. Merci d'enrichir nos travaux avec vos idées, vos expériences et vos expertises. Tous les membres se joignent finalement à moi pour souligner le dévouement et le dynamisme motivants dont font preuve les équipes de la Société. Votre contribution est incontournable pour que nous puissions pleinement habiter notre Nord.

Élizabeth Blais
Présidente du conseil d'administration

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

J'ai le plaisir de vous transmettre le Rapport d'activité 2021-2022 de la Société du Plan Nord. Ce rapport fait état des réalisations de la Société pour la période s'étendant du 1er avril 2021 au 31 mars 2022.

Au cours de la dernière année, la Société a été en mesure de faire avancer l'entièreté des 49 actions du Plan d'action nordique 2020-2023 lancé en décembre 2020. Notre organisation a joué son rôle de coordination dans la réalisation de cette stratégie gouvernementale dans laquelle 22 ministères et organismes sont impliqués. Ce plan, qui donne déjà des résultats concrets au nord du 49e parallèle, permettra aux Québécois et aux Québécoises d'habiter pleinement le territoire nordique, mais aussi de le faire vivre.

À titre d'exemple, grâce au Fonds d'initiatives nordiques et à l'enveloppe d'opportunité du Plan d'action nordique, la Société du Plan Nord a pu soutenir 72 initiatives locales et 21 projets d'envergure au nord du 49e parallèle pendant l'année. Cela représente des retombées de plus de 90 millions de dollars sur le territoire.

La Société du Plan Nord a aussi rejoint le site Web gouvernemental Québec.ca à l'automne 2021. Cette initiative s'inscrit dans la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 et la Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web du gouvernement du Québec. La Société dispose maintenant d'une page administrative qui lui est consacrée et est responsable d'une section portant sur le développement du territoire nordique québécois.

La Société du Plan Nord a également publié pendant l'année son Plan d'action de développement durable transitoire 2021-2022. Ce plan transitoire a permis de finaliser les actions du plan précédent et de réaliser quelques actions structurantes pour la Société et qui contribuent à l'atteinte des objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020.

Nous avons finalement commencé la réflexion pour le prochain plan stratégique ainsi que le prochain plan d'action de la Société du Plan Nord.

Je tiens à remercier toutes les équipes de la Société, les membres du conseil d'administration ainsi que l'Assemblée des partenaires pour leur travail et leur implication tout au long du dernier exercice. La réalisation de la mission de la Société ne serait pas possible sans l'apport de tous. Nous pourrons continuer à agir concrètement pour les communautés nordiques en unissant nos forces et nos expertises.

Patrick Beauchesne
Président-directeur général

TABLE DES MATIÈRES

1. L'ORGANISATION 3

1.1 L'organisation en bref . . . 3

1.2 Faits saillants . . . 8

2. LES RÉSULTATS 21

2.1 Plan stratégique . . . 21

3. LES RESSOURCES UTILISÉES 33

3.1 Utilisation des ressources humaines . . . 33

3.2 Utilisation des ressources financières . . . 35

3.3 Utilisation des ressources informationnelles . . . 35

4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES 38

4.1 Gestion et contrôle des effectifs . . . 38

4.2 Développement durable . . . 39

4.3 Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics . . . 41

4.4 Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord . . . 41

4.5 Gouvernance . . . 51

4.6 Accès aux documents et protection des renseignements personnels . . . 73

4.7 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration . . . 74

4.8 États financiers . . . 77

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 ;
- 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.

© Sébastien St-Jean

Les répercussions de la pandémie de COVID-19

Les conséquences de la pandémie continuent à se faire sentir, notamment sur les échéanciers et les coûts de certains projets d'infrastructures.

Les coûts estimés de la construction du bâtiment de l'Institut nordique du Québec ont été revus à la hausse en raison des coûts des matériaux, du manque de main-d'œuvre et des taux d'inflation, rehaussant ainsi le défi du financement de ce projet. L'assouplissement des mesures sanitaires a facilité les travaux de construction du bâtiment principal du Centre Isuarsivik débutés au printemps 2021. Toutefois, le contexte actuel présente encore des risques qui pourraient occasionner des coûts et des délais supplémentaires.

L'enveloppe de risques du projet de réfection de la route Billy-Diamond a dû être redéfinie afin de répondre aux demandes de compensations formulées par plusieurs entrepreneurs. Ces derniers devaient se conformer aux directives de la santé publique du Québec en ce qui a trait aux mesures sanitaires à respecter sur les chantiers.

D'autres actions inscrites au PAN 20-23 n'ont pas pu être réalisées, ou ont seulement pu être réalisées en partie, en raison des consignes sanitaires qui restreignaient les déplacements sur le territoire et la réalisation de travaux sur le terrain. Le Fonds pour la faune nordique, par exemple, n'a pas reçu autant de demandes que prévu en raison des restrictions.

Les organismes du territoire nordique ont bien répondu aux différents programmes de la Société mis en œuvre à la suite du lancement du PAN 20-23, bien qu'un nombre moins élevé de projets ait été déposé par appel de projets comparativement aux appels à projets passés. Cela peut s'expliquer en partie par la rareté de main-d'œuvre sur le territoire, une lente reprise des activités pour plusieurs organismes et le fait que les conseillers en relation avec le milieu et les conseillers en commercialisation n'ont pas été en mesure de se déplacer sur le territoire pour promouvoir les programmes.

Aussi, certains projets sélectionnés dans le cadre d'un programme de soutien financier du PAN 20-23 à l'automne 2021 ont été retardés, notamment en raison du report d'événements qui devaient rassembler plusieurs personnes et des retards dans l'expédition de marchandises et de matériaux de construction.

Finalement, la hausse des coûts de construction sur l'ensemble du territoire a ralenti plusieurs projets, notamment en matière d'habitation, puisque les promoteurs doivent trouver des aides financières supplémentaires pour pallier ces hausses.

Avec sa transformation numérique amorcée en 2020, puis consolidée en 2021-2022, la Société a démontré son agilité en poursuivant ses activités à distance et en adoptant sa politique encadrant le télétravail. 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 2021-2022. Le conseil d'administration a également tenu la majorité de ses séances et ses activités de formation en mode virtuel.

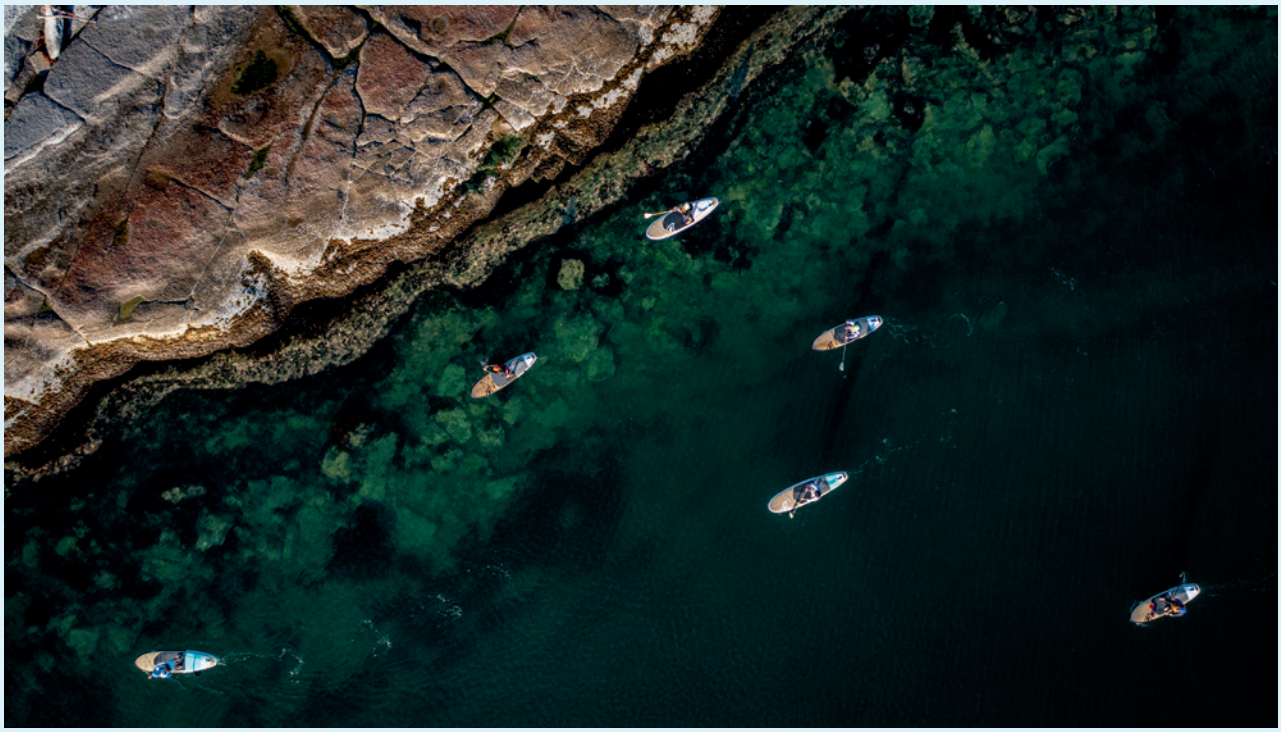
Tout au long de cet exercice, une attention particulière a été portée aux besoins numériques des unités d'affaires et du personnel en télétravail sur l'ensemble du territoire. La Société s'est ainsi attardée à renforcer les relations interpersonnelles entre ses membres, à mobiliser les équipes, à poursuivre le développement d'une organisation matricielle du travail tout en rehaussant le niveau de sécurité des actifs informationnels de l'organisation.

Le télétravail a permis l'embauche d'employés localisés sur le territoire au nord du 49^{e} parallèle, qui ne sont pas à proximité de l'un des quatre bureaux régionaux, étendant ainsi la présence de la Société sur le territoire desservi et contribuant à la régionalisation des postes.

Les participations des employés aux formations se sont accrues en 2021-2022, en raison de l'accessibilité aux formations en mode virtuel. Cette année aura donc permis aux employés de la Société de se ressourcer et d'actualiser leurs compétences.

Pendant l'exercice, la Société a restreint ses sorties et annonces publiques sur le territoire nordique afin de respecter les consignes sanitaires en vigueur. La Société a toutefois animé des ateliers de perfectionnement à l'intention des fournisseurs sur l'accès aux marchés publics et privés en mode virtuel.

En raison du contexte sanitaire, aucun déplacement au Canada et à l'étranger n'a été effectué par les employés de la Société. La Société a toutefois assisté à des conférences virtuelles, comme l'événement Arctic Futures Symposium, les rencontres annuelles du Centre pour le Nord et la rencontre de leadership du Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord.



© Sébastien St-Jean

© Sébastien St-Jean

1.2 Faits saillants

SURVOL DE L'ANNÉE

La dernière année a été bien remplie à la Société du Plan Nord. Nos équipes ont travaillé sur une multitude de projets porteurs pour le développement durable du territoire nordique québécois. Des projets qui permettront aux communautés de l'habiter pleinement.

LE PLAN D'ACTION NORDIQUE 2020-2023 EN BREF

Plan d'action gouvernemental dont la Société du Plan Nord coordonne le déploiement et réalise plusieurs actions. Près de 20 ministères et organismes participent à sa réalisation en partenariat avec des acteurs du territoire nordique.

1,4 G$

en investissements sur 3 ans

779 M$

provenant du gouvernement du Québec

49

actions concrètes

qui assureront des retombées de teneur sociale, économique et environnementale

4

programmes d'aide financière

36 M$

pour l'enveloppe d'opportunité

7 actions supplémentaires

entamées inscrites au Plan d'action gouvernemental pour le développement social et culturel des Premières Nations et des Inuits 2017-2022

DES ACTIONS CONCRÈTES POUR LE NORD

Faciliter l'accès au territoire

Transport ferroviaire Tshiuetin

Une aide financière de 5 M$ a été accordée par la Société pour la réhabilitation du chemin de fer qui complète la liaison terrestre entre Sept-Îles et Schefferville. Propriété de trois communautés autochtones, communauté innue de Matimekush-Lac John, communauté naskapie de Kawawachikamach et communauté innue de Uashat mak Mani-Utenam, cette infrastructure essentielle est le seul lien terrestre qui permet d'assurer les déplacements de la population dans cette portion de la Côte-Nord.

Route 138

Le prolongement de la route vise à relier les communautés de la Basse-Côte-Nord entre elles et aux autres régions du Québec, ainsi qu'à améliorer la desserte et à réduire l'enclavement des communautés locales qui comptent près de 5 000 résidents. À la fin de 2021, 30 % des travaux ont pu être réalisés dans la phase 1, laquelle se déroule sur 11 des 49 kilomètres prévus entre Kegaska et La Romaine.

Crédit : SFPPN

Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire

Les investissements majeurs annoncés en 2019 et en 2020 ont permis le transbordement de plus de 11 000 000 de tonnes de concentré de minerai de fer pour chacune des deux dernières années. L'avancement des travaux pour l'année en cours permettra une augmentation significative des volumes manutentionnés dans les prochains mois et les années à venir. Les retombées économiques sont majeures pour la région :

- 260 employés habitant la Côte-Nord
- 32,5 M$ versés en masse salariale annuellement
- 45 M$ de contrats locaux et régionaux attribués (depuis 2016)

Enfin, un appel d'intérêt a été lancé en vue de planifier le développement du site d'ici 2030.

Crédit : Ministère des Transports

Route 389

La réfection de la route 389 comprend cinq projets distincts qui visent notamment à améliorer l'accessibilité aux ressources et au territoire, ainsi qu'à bonifier la sécurité routière. Plusieurs travaux ont été effectués, dont le déboisement entre Fire Lake et Fermont, le prolongement et l'amélioration de la route entre Baie-Comeau et Manic-2 et la complétion du nouveau tracé au nord de Manic-5.

Route Billy-Diamond

Les dépenses en travaux totalisent plus de 74 M$ en 2021 pour la réfection de cette route stratégique en Eeyou Istchee Baie-James. Ces investissements ont généré plus de 15 M$ en retombées économiques pour la région. Au cours de la dernière année, 111 kilomètres de chaussée ont été réhabilités, 46 ponceaux sur les 49 de prévus ont été remplacés, 6 ouvrages hydrauliques intermédiaires ont été construits et près de 17,5 kilomètres de glissières de sécurité ont été installés.

Crédit : Ministère des Transports

Favoriser le mieux-être des communautés

Clinique de services et de soins de santé vétérinaire au Nunavik

Financement des infrastructures, des équipements et du matériel liés à la mise en place de la première clinique fixe permettant d'offrir des services et des soins de santé vétérinaire au Nunavik, plus précisément à Kuujjuaq. La construction de deux bâtiments sur trois est achevée. Le troisième bâtiment sera terminé d'ici la fin de l'année 2022. La clinique a déjà commencé ses activités et peut, entre autres, procéder à la stérilisation des chiens.

Centre régional de rétablissement Isuarsivik

Le centre, adapté à la culture inuite, permettra de répondre adéquatement aux besoins pour le traitement des dépendances, en triplant notamment la capacité d'accueil pour ce type de services au Nunavik. La dernière phase de construction est amorcée et devrait se terminer en 2023.

Crédit : Centre Isuarsivik

Infrastructures de communication

La valeur des travaux réalisés au cours de la dernière année sur le territoire nordique pour lesquels la SPN contribue, totalise 25 M$. Ces travaux ont permis d'installer un câble sous-marin pour relier Chisasibi aux 4 villages nordiques visés au Nunavik (Kuujjuarapik, Umiujaq, Inukjuak et Puvirnituq), d'offrir l'accès à Internet haut débit pour 100 % des foyers et de construire des tours micro-ondes afin d'offrir des services en télésanté en Eeyou Istchee Baie-James. Ces infrastructures permettent un accès à des services qui sont essentiels à l'amélioration de la qualité de vie des communautés.

Soutenir les entreprises

Lancement de l'Incubateur-accélérateur nordique

Soutien financier à hauteur de 8 M$, dont 4 M$ provenant de la Société visant le développement structuré des produits et des entreprises touristiques nordiques. Dans une première phase, 27 entreprises touristiques du territoire reçoivent désormais un accompagnement sur mesure lors des étapes de démarrage ou d'accélération de leurs projets. Dans une deuxième phase, les projets acceptés dans le parcours accompagnement seront admissibles à une aide financière directe non remboursable pour leur réalisation.

Ateliers de perfectionnement

Organisation de six ateliers de perfectionnement à l'intention des fournisseurs du territoire sur l'accès aux marchés publics et privés, dont un portant sur la préqualification auprès des donneurs d'ordres privés.

Prioriser le développement durable

©Mathieu Dupuis

Appui à l'Institut nordique du Québec (INQ)

Aide financière de 3 M$ visant à promouvoir le développement de solutions novatrices aux défis environnementaux en soutenant le fonctionnement et la mise en œuvre de la programmation de l'INQ. Finalisation du projet de rénovation de la station Uapishka à titre de première composante de recherche de l'INQ au nord du 49e parallèle pour un investissement total de 600 000 $.

Retombées des projets financés

En plus d'être sélectionnés en fonction de critères de développement durable, les projets complétés dans le cadre du Fonds d'initiatives nordiques sont maintenant évalués sur leur performance dans les trois sphères du développement durable.

AIDE FINANCIÈRE

Soutien offert aux organismes et aux entreprises du territoire afin de contribuer activement à son développement durable.

Fonds d'initiatives nordiques

Soutien pour la réalisation de projets favorisant l'essor des communautés nordiques, la conservation de l'environnement et les initiatives de nature entrepreneuriale.

- 72 projets acceptés
- Montant accordé de 6,5 M$

Exemples :

- La Maison des familles de Baie-Comeau a fait l'acquisition de l'ancien presbytère de Baie-Comeau afin de **mettre sur pied de nouveaux services, dont une salle psychomotrice**, ce qui nécessite un réaménagement de l'édifice. Ce service, le seul dans la région, viendra répondre à un besoin important.
- L'entreprise Lefebvre Industri-Al Inc. a procédé à l'étude et élaboré un plan de commercialisation pour son procédé innovant de **recyclage circulaire des résidus et d'écumes provenant de la production d'aluminium.** Ce procédé contribue à la réduction de l'impact environnemental de la production d'aluminium en éliminant l'enfouissement et sans la création de gaz à effet de serre comparativement au procédé traditionnel.

©Mathieu Dupuis

Développement de serres communautaires en milieu nordique

Vise la construction de serres communautaires qui favoriseront la santé et le bien-être des populations nordiques locales.

- 11 projets acceptés
- Montant accordé de 1,9 M$

Exemples :

- Construction d'une serre communautaire et de 11 bacs de jardinage collectifs à Radisson **afin de faciliter l'accès à des légumes frais, à prix abordable.**
- Construction d'une serre communautaire à Chute-aux-Outardes **afin d'augmenter la sécurité alimentaire de la communauté.** Les légumes produits seront offerts aux familles dans le besoin.

Formation de la main-d'œuvre en milieu nordique

Soutien aux projets de formation d'intérêt pour les communautés nordiques.

- 8 projets acceptés
- Montant accordé de 1 M$

Exemple :

- Le diplôme d'études professionnelles en charpenterie-menuiserie sera offert sur le territoire de Uashat Mak Mani-Utenam grâce à **l'aménagement d'un atelier pratique**. Cela permettra de former une première cohorte de 22 élèves qui pourront soutenir le développement de la communauté.

© Sébastien St-Jean

Enveloppe d'opportunité

- 22 projets financés
- Montant total accordé de 20,3 M$

Exemples :

- Le projet de **construction de deux immeubles résidentiels** à Chibougamau contribuera à l'attraction et à la rétention de la main-d'œuvre dans le Nord-du-Québec.
- La Commission scolaire Makivik a fait **l'acquisition de machineries lourdes** pour le programme *Conduite d'engins de chantier nordique*. Cette acquisition permettra de former de manière efficiente la main-d'œuvre nécessaire pour les besoins des villages nordiques, des aéroports et du secteur minier, notamment.

© Sébastien St-Jean

UNE ORGANISATION AGILE ET DYNAMIQUE, PRÉSENTE SUR LE TERRITOIRE

- Taux de mobilisation des employés de 86 %
- Taux de satisfaction de la clientèle ayant bénéficié de services d'accompagnement de 83 %
- 27 employés sur 74 sur le territoire nordique, soit 37 %

Transformation numérique

- Développement et optimisation de l'offre de service destinée aux clientèles de la Société
- Migration des données informationnelles du site Web de la Société vers le site Québec.ca
- Conception d'une plateforme collaborative interne axée sur la bonification de l'expérience employé, l'accroissement de l'intelligence d'affaires et la mobilisation du personnel qui participe à la création de sa valeur
- Rehaussement du niveau de la sécurité de l'information
- Participation aux travaux sur la transition numérique durable menés par l'Académie de transformation numérique de l'Université Laval

2. LES RÉSULTATS

2.1 Plan stratégique 2020-2023

Résultats relatifs au Plan stratégique

Sommaire des résultats 2021-2022 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2020-2023

Orientation 1 : Placer le développement durable au cœur des actions

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats 2021-2022	Pages
1.1 Accentuer les pratiques de développement durable sur le territoire nordique	1. Pourcentage du financement accordé qui prend en compte le développement durable	80 %	94 %	14-15
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	45 %	4 %	15

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

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats 2021-2022	Pages
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	82 %	83 %	16
	4. Effet de levier de l'apport financier de la Société	1 pour 2	1 pour 2,3	16
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	55 %	30 %	16

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

Objectif	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats 2021-2022	Pages
2.3 Mobiliser les acteurs du développement nordique	6. Taux de satisfaction des membres de l'Assemblée des partenaires	75 %	70 %	17
	7. Taux de notoriété de la Société au nord du 49e parallèle **auprès des citoyens**	48 %	48 %	17
	8. Taux de notoriété de la Société au nord du 49e parallèle **auprès des entreprises**	80 %	77 %	17

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

Objectifs	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats 2021-2022	Pages
3.1 Offrir un environnement de travail stimulant	Taux de mobilisation des employés	82 %	86 %	18
3.2 Bonifier le service à la clientèle grâce à la transformation numérique	Taux de satisfaction des utilisateurs des services numériques	80 %	100 %	18

Résultats détaillés 2021-2022 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 développement durable, la Société intègre 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 ont été développés. Les aides financières sous sa responsabilité incluent désormais des critères de développement durable, de même que l'ensemble des actions du Plan d'action nordique 2020-2023.

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	94 % Cible atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

La Société a dépassé sa cible en matière de développement durable dans le financement accordé. Cette situation s'explique par la prise en compte du développement durable dans chacune des 49 actions du Plan d'action nordique 2020-2023, ainsi que dans ses autres aides financières, dont l'Enveloppe d'opportunité.

OBJECTIF 1.2 : PRENDRE EN COMPTE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES DANS LES PROJETS RÉALISÉS SUR LE TERRITOIRE NORDIQUE

Contexte lié à l'objectif : En voulant se positionner comme modèle en développement durable, la Société veut intégrer la prise en compte des changements climatiques dans ses décisions de financement de projets issus des secteurs publics et privés. Cette façon de faire est alignée avec 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	4 % Cible non atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Les résultats ont légèrement progressé en 2021-2022. Contrairement à l'année 2020-2021, des sommes ont été déboursées pour certaines actions du PAN 20-23 et pour des projets soutenus par d'autres aides financières qui considèrent la lutte contre les changements climatiques.

Dans une optique de progression continue, l'objectif à court et à moyen terme sera de développer une grille d'analyse qui prendra en compte les enjeux relatifs à la lutte aux changements climatiques dans les interventions de la Société. Cet outil d'aide à la décision permettra d'évaluer les impacts positifs ainsi que les externalités possibles des projets déposés à la Société en matière de lutte contre les changements climatiques.

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 : La mesure de cet objectif est réalisée à deux niveaux : la satisfaction de la clientèle et l'effet de levier de l'apport financier de la Société.

Afin de concrétiser son rôle de leader en 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 l'évolution du taux de satisfaction de ses clientèles quant à l'accompagnement offert. La connaissance du taux de satisfaction de ses clientèles permet à la Société du Plan Nord 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.

À la lumière des résultats obtenus pour la première année de son Plan stratégique 2020-2023, la Société a procédé à une analyse des cibles fixées pour les exercices 2021-2022 et 2022-2023. Elle a ainsi jugé opportun d'augmenter certaines cibles, dont celles liées au taux de satisfaction de la clientèle quant à la qualité de l'accompagnement offert.

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 %~~ 82 %	~~80 %~~ 85 %
Résultats	84 % Cible atteinte	83 % Cible atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Pour l'exercice 2021-2022, 140 entrevues téléphoniques ont été réalisées par la firme Segma Recherche entre le 14 et le 29 mars 2022. Une liste de contacts, qui comprenait des organisations et des entreprises avec qui la Société avait fait affaire en 2021, avait été fournie par la Société.

Les promoteurs de projet forment 61 % de l'échantillon des répondants au sondage. Les fournisseurs de biens et services représentent 9 % des répondants et les donneurs d'ordres, 5 %. Tous les autres types de clients, soit

les organismes socioéconomiques, les villes, les MRC, les autres administrations publiques, les conseils de bande et les villages nordiques comptent pour 25 % de l'échantillon.

En 2021-2022, l'indicateur global de satisfaction de la Société du Plan Nord atteint 83 %, ce qui dépasse la cible ajustée de 82 %. Cet indicateur est pondéré en fonction du nombre de critères évalués et du nombre de répondants pour chacune de ces trois 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 : 83 % ;

3- Satisfaction du service à la clientèle (efficacité, professionnalisme, compétence et référence) : 88 %.

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	1 pour 2,3 Cible atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

À la suite du retard causé par la pandémie, plusieurs actions ont démarré lors de l'exercice 2021-2022. Cela a contribué à améliorer l'effet de levier de la Société du Plan Nord. 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, notamment grâce à l'Assemblée des partenaires. La Société est responsable de la réalisation et de la mise en œuvre de 22 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	30 % Cible non atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Le taux moyen des pourcentages d'avancement des actions du PAN 20-23 sous la responsabilité de la Société est de 30 %. La non-atteinte de la cible 2021-2022 a été influencée par les modifications au montage financier et au déroulement 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 à l'année suivante. Puisque beaucoup d'activités ont été reportées à l'année 22-23, la Société, par le biais du Comité de suivi interne des actions du PAN 20-23, s'assurera d'un suivi régulier de l'état d'avancement des actions sous sa responsabilité.

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.

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	70 % Cible non atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Le taux de satisfaction de 70 % a été mesuré grâce à un sondage indépendant. Le questionnaire a été élaboré par la firme Écho Sondage en collaboration avec la Société. Le sondage a également permis de récolter des suggestions de bonification de l'Assemblée des partenaires auprès de ses membres. Ces suggestions concernent notamment l'accroissement de leur implication dans les travaux de la Société. La capacité de tenir des rencontres en présentiel dans la prochaine année renforcera certainement le taux de satisfaction et favorisera l'atteinte de la cible.

Contexte lié à l'objectif : Afin de concrétiser son rôle de leader en développement nordique pour en mobiliser les acteurs, il est prioritaire pour la Société du Plan Nord d'être davantage connue par ses clientèles. Ainsi, depuis le lancement du Plan d'action nordique 2020-2023, la Société a travaillé à mettre davantage en lumière les actions et activités qu'elle mène sur le territoire afin d'accroître son taux de notoriété au nord du 49e parallèle. Cela a pour but d'encourager les entreprises et les particuliers à travailler avec elle.

À la lumière des résultats obtenus pour la première année de son plan stratégique, la Société du Plan Nord a procédé à une analyse des cibles fixées pour les années 2021-2022 et 2022-2023 et a jugé opportun d'en augmenter certaines.

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 %~~ 48 %	~~50 %~~ 52 %
Résultats	51 % Cible atteinte	48 % Cible atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Depuis le sondage d'octobre 2020, qui avait pour objectif de prendre la première mesure du taux de notoriété de la Société auprès des citoyens au nord du 49e parallèle, la Société a lancé le Plan d'action nordique 2020-2023 (PAN 20-23). En plus d'une annonce publique ayant apporté une grande couverture médiatique, plusieurs activités de communication ont été réalisées afin de faire connaître ce plan et ses programmes d'aide financière. En 2021-2022, la Société a élaboré une stratégie de communication ayant pour objectif principal l'augmentation de son taux de notoriété. La mise en œuvre de cette stratégie a notamment contribué à atteindre la cible en matière de notoriété au nord du 49e parallèle de 2021-2022.

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	77 % Cible non atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Auprès des entreprises actives au nord du 49e parallèle, l'indicateur de notoriété se chiffre présentement à 77 %, alors qu'il était plutôt de 72 % en 2020-2021. Les nombreuses communications de la Société en lien avec les différents types d'aide financière offerts ou octroyés aux organismes et aux entreprises du territoire nordique québécois ont certainement contribué à l'augmentation de ce taux. De plus, la nouvelle page Web sur Québec.ca consacrée au développement nordique permet aux entreprises nordiques de trouver plus facilement l'information dont elles ont besoin et qui concerne la Société.

Au cours de la prochaine année, la Société du Plan Nord poursuivra ses efforts de communication auprès des entreprises. Elle travaillera à l'augmentation du nombre d'abonnés à son bulletin du Bureau de commercialisation et communiquera davantage au sujet des Journées des donneurs d'ordre et des fournisseurs, puis au sujet des formations données aux entreprises. La Société compte également augmenter sa participation à des cahiers publicitaires auprès des médias régionaux.

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 où 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 souhaitait maintenir et dépasser ce taux au cours des années suivantes.

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. Les employés sont sondés annuellement et de façon anonyme afin de mesurer les effets des plans et de réévaluer le climat organisationnel.

Le taux de mobilisation des employés en mars 2021 a mené la Société du Plan Nord à réviser sa cible initiale de 80 % à 82 %. Puisqu'un résultat supérieur à 80 % constitue une zone d'excellence, la Société estimait que le rehaussement de la cible à 82 % était ambitieux, surtout en contexte pandémique, mais atteignable.

Indicateur 9 : Taux de mobilisation des employés
(mesure de départ : 81 %)

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	80 %	~~80 %~~ 82 %	~~80 %~~ 82 %
Résultats	84 % Cible atteinte	86 % Cible atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Le personnel de la Société se distingue par la qualité de sa prestation de services, son engagement ainsi que son remarquable taux de mobilisation, qui s'établit à 86 % en 2021-2022. 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.

Cette année, des efforts importants ont été consentis pour renforcer les liens entre collègues en télétravail, notamment par une approche de gestion matricielle pour des enjeux transversaux et le déploiement de la plateforme collaborative IntraNord qui place l'humain au centre de l'action. Les processus d'accueil et d'accompagnement ont été revus afin de faciliter l'intégration des nouveaux employés et de faciliter l'intégration des nouveaux employés ainsi que leurs apprentissages.

En 2021-2022, les employés se sont prononcés sur les grandes orientations stratégiques de la Société et sur les éventuelles suites du Plan d'action nordique 2020-2023. Les employés sont au cœur des processus décisionnels et leur contribution a un réel impact sur le développement durable du territoire nordique. Les gestionnaires ont été sollicités à nouveau afin d'adopter une approche bienveillante de leur équipe en cette période pandémique.

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 services auprès de ses clientèles, que ce soit grâce à des processus simplifiés, des délais de production raccourcis ou l'offre de produits innovants. En 2021-2022, la Société du Plan Nord a consolidé les moyens qu'elle a déployés en 2020 et poursuivi sa transformation numérique pour être plus efficace, efficiente et agile.

Considérant l'écart constaté entre la cible et le résultat 2020-2021, la Société a souhaité l'ajuster à la hausse pour les exercices suivants.

Indicateur 10 : Taux de satisfaction des utilisateurs des services numériques

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	65 %	~~70 %~~ 80 %	~~75 %~~ 80 %
Résultats	88 % Cible atteinte	100 % Cible atteinte	–

Explication du résultat obtenu en 2021-2022

Dans le contexte de la COVID-19, la Société du Plan Nord a poursuivi sa transformation numérique et consolidé l'usage d'une signature électronique de confiance pour ses clientèles et ses partenaires externes. Cette bonification de l'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 dans le contexte de la pandémie. Un sondage a été transmis à tous les clients et partenaires externes ayant utilisé la signature électronique de confiance et 100 % des répondants se sont dit assez satisfaits ou très satisfaits de l'outil.

3. LES RESSOURCES UTILISÉES

3.1 Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

Effectif au 31 mars 2022, incluant le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, incluant les étudiantes et les étudiants et les stagiaires

Secteurs d'activité	2021-2022	2020-2021	Écarts
1. Bureau du président-directeur général	10	9	1
2. Vice-présidence aux infrastructures et aux investissements stratégiques	17	15	2
3. Vice-présidence au développement durable et aux partenariats en territoire nordique	31	28	3
4. Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance	16	14	2
Total	**74**	**66**	**8**

La Société s'est vu octroyer trois équivalents à temps complet régulier de plus que l'an dernier (décret 225393). Les heures disponibilisées en cours d'année ont été comblées par des postes détenus par du personnel occasionnel. Plusieurs employés occasionnels étaient toujours à l'emploi de la Société au 31 mars 2022.

Formation et perfectionnement du personnel

Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au perfectionnement du personnel par champ d'activité[1]

Champs d'activité	2021
Favoriser le perfectionnement des compétences	50 035 $
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	12 552 $
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	10 064 $
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	26 899 $
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	32 506 $

1. La reddition de comptes s'effectue sur l'année civile.

Évolution des dépenses en formation[2]

Répartition des dépenses en formation	2021	2020
Proportion de la masse salariale (%)	2,17 %	1,3 %
Nombre moyen de jours de formation par personne	–	–
Cadre	1,6	1
Professionnel	3,2	2
Fonctionnaire	4,3	4
Total[3]	3,18	2,25
Somme allouée par personne[4]	330 $	351 $

La grande offre de formations à distance facilite la planification et l'accès aux activités de développement. Comparativement à l'an dernier, la proportion de la masse salariale dépensée en formation, y compris les salaires, est supérieure, alors que la somme allouée par personne est moins élevée. Les formations en mode virtuel coûtent généralement moins cher que lorsqu'elles sont offertes en présentiel.

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

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

	2021-2022	2020-2021	2019-2020
Taux de départ volontaire (%)	16,05	12,94	15,09

Régionalisation de 5 000 emplois de l'administration publique

Emplois régionalisés au 31 janvier 2022

Cible des emplois à régionaliser par l'organisation au 30 septembre 2028	Total des emplois régionalisés par l'organisation du 1er octobre 2018 au 31 janvier 2022
11	11

2. La reddition de comptes s'effectue sur l'année civile.
3. Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel-cadre, professionnel et fonctionnaire.
4. Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel-cadre, professionnel et fonctionnaire.

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 77.

Dépenses par secteur d'activité

Dépenses et évolution par secteur d'activité

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2021-2022 (milliers de $) (1)	Dépenses réelles au 31 mars 2022 (milliers de $) (2)	Écart (milliers de $) (3) = (2) - (1)	Variation (%)	Dépenses réelles 2020-2021 (milliers de $)
Réalisation de la mission	166 100	90 987	75 113	-0,45 %	78 447

Le démarrage du Plan d'action nordique 2020-2023 au mois de décembre 2020 au lieu du mois d'avril 2020, jumelé à la pandémie a amené un décalage dans l'exécution des projets. Des dépenses de subventions de 61,3 M$ prévues pour l'exercice 2021-2022 pour des projets sont reportées aux exercices suivants. Quelque 13,8 M$ ne seront pas utilisés et resteront au Fonds du Plan Nord pour utilisation future au sein de projets porteurs au nord du 49e parallèle.

3.3 Utilisation des ressources informationnelles

En pleine croissance, la Société du Plan Nord est engagée dans une démarche d'amélioration continue afin de maintenir un haut standard de performance. Son contexte d'affaires, comme vecteur de changement, propulse la Société à l'ère du numérique. Soucieuse de livrer des services de qualité à ses clientèles et d'optimiser son fonctionnement, la Société mise sur un environnement agile et efficace, adapté à l'évolution de ses besoins d'affaires, pour atteindre ses objectifs.

En 2021-2022, la Société du Plan Nord poursuit sa transformation numérique conformément à la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 et à l'objectif 3.2 de sa planification stratégique 2020-2023 « Bonifier le service à la clientèle grâce à la transformation numérique ».

- Elle a ainsi participé à la table des initiatives gouvernementales de l'édition 2021 de la Semaine NumériQc, avec une conférence sur l'implantation des signatures numérique et électronique de confiance ;
- À la suite de cette conférence, la Société a été conviée par le Centre québécois de l'excellence numérique (CQEN) à participer à la rédaction d'un guide gouvernemental sur l'implantation de la signature électronique ;

- L'équipe de la transformation numérique de la Société a également fait paraître un article sur l'implantation des signatures numérique et électronique de confiance sur la Vitrine numériQc du site officiel du gouvernement du Québec, Québec.ca ;
- En parallèle, l'équipe de la transformation numérique a participé activement aux travaux pilotés par le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques sur la Transition numérique durable. Ceux-ci permettront de réaliser un bilan de la maturité des ministères et organismes du gouvernement du Québec sous l'aspect de l'écoresponsabilité et des outils pour l'adoption d'une démarche numérique écoresponsable dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Par ailleurs, la Société du Plan Nord a commencé la feuille de route inscrite à son Plan directeur en ressources informationnelles 2021-2024 et à son Plan de transformation numérique, pour développer son offre de service et bonifier l'expérience client :

En matière d'infrastructures, les projets suivants ont été réalisés :

- Achèvement de l'analyse des préjudices et des préalables techniques pour la migration de son infrastructure en infonuagique, conformément au Décret 596-2020 du 10 juin 2020 ;
- Migration des données informationnelles de son site Web vers le site Web officiel du gouvernement du Québec, Québec.ca, conformément à la Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales ;
- Conception de l'IntraNord, une plateforme collaborative qui succède au site intranet de la Société. La Société a souhaité optimiser les services offerts par M365 tout en s'assurant de répondre aux exigences de rehaussement de la sécurité de l'information du gouvernement du Québec. Cette nouvelle offre de service mise sur la bonification de l'expérience de ses clientèles internes, l'accroissement de son efficience, mais également sur la mobilisation de son personnel. L'IntraNord mise également sur l'enrichissement des liens entre le personnel de Québec et celui en région, grâce à l'expertise riche et variée de ses contributeurs dans l'ensemble des unités d'affaires.

En matière de développement applicatif, plusieurs avant-projets ont débuté au cours de l'exercice :

- Une analyse d'impacts des solutions de gestion électronique des documents a été réalisée à la suite de l'approbation du dossier d'opportunité pour l'implantation d'une solution en gestion documentaire par le conseil d'administration de la Société et le dirigeant de l'information du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles en mars 2021 ;
- La rédaction et la publication de deux appels d'offres pour la conception d'un outil de maximisation de retombées économiques et l'élaboration d'une stratégie marketing pour la promotion de l'outil.

En pleine pandémie de la COVID-19, la Société s'est attachée à renforcer les liens entre collègues sur l'ensemble du territoire. Plusieurs activités de mobilisation ont été proposées au personnel, tout au long de l'exercice 2021-2022. Une formation ludique, axée sur la découverte des profils de communication de chacun, a ainsi été offerte et les résultats ont été présentés dans une section distincte de l'IntraNord.

Une nouvelle section consacrée aux ressources humaines entièrement numérique a été déployée dans l'IntraNord. Ce « Parcours employé(e)s » se compose notamment d'une section entièrement dédiée à la santé et au bien-être du personnel et d'une section « intégration » destinée à optimiser l'accueil des nouveaux employés, et ce, quel que soit l'endroit où ils se trouvent.

En matière de sécurité de l'information, la Société a poursuivi le déploiement de son Plan interne en sécurité de l'information :

- Elle a notamment mis à jour son cadre de gouvernance et sa politique en sécurité de l'information.
    - La Société dispose ainsi désormais d'un comité en sécurité de l'information, instance de concertation qui réunit l'ensemble des acteurs de la sécurité de l'information et de ses domaines connexes.
- En matière d'infrastructures, la Société a fermé les serveurs de ses sites Web et intranet.
- En matière de ressources humaines, la Société a consolidé ses campagnes de sensibilisation et de formation aux enjeux de sécurité de l'information, notamment avec une page dédiée à la cybersécurité sur sa nouvelle plateforme collaborative IntraNord.

Enfin, il est à noter que la Société du Plan Nord ne fait pas partie des ministères et organismes touchés par la vulnérabilité critique menant à l'exécution de code à distance liée au produit Log4j, un outil de journalisation JAVA largement déployé, de décembre 2021.

4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES

Le niveau d'effectif global autorisé pour la période 2021-2022 était de 122 249 heures rémunérées. Au terme de l'exercice, le total des heures rémunérées était de 123 879. Un léger dépassement des heures rémunérées autorisées a été constaté. Un rehaussement de la cible d'heures rémunérées a été accordé à la Société à compter de 2022-2023, permettant à l'organisation de se conformer et de répondre 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 G1.011).

4.1 Gestion et contrôle des effectifs

Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1er avril 2021 au 31 mars 2022

Catégories	Heures travaillées[5] [1]	Heures supplémentaires [2]	Total des heures rémunérées [3] = [1] + [2]	Total en ETC[6] transposés[7] [4] = [3] / 1 826,3
Personnel d'encadrement	17 033		17 033	9
Personnel professionnel	80 629	142	80 771	44
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	24 245	319	24 564	14
Étudiants et stagiaires	1 511		1 511	1
Total 2021-2022	**123 418**	**461**	**123 879**	**68**
Total 2020-2021			**109 609**	**60**

5. 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.
6. Équivalents temps complet.
7. Excluant le personnel en prêt de service.

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/.

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er avril 2021 et le 31 mars 2022

	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[8]	5	211 792,14 $
Total des contrats de service	**5**	**211 792,14 $**

4.2 Développement durable

Comme il est prévu par la *Loi sur le développement durable*, la Société du Plan Nord fait état, dans cette section, des résultats de son Plan d'action de développement durable transitoire 2021-2022. Cette période transitoire 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 cinq actions qui composent le Plan d'action font l'objet de la présente reddition de comptes.

Sommaire des résultats du Plan d'action de développement durable pour la période 2021-2022

Objectif gouvernemental 1.2
Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics

Actions	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
1. Mettre en œuvre des outils de prise en compte des principes de développement durable pour les projets financés par la Société.	État d'avancement des outils	Outils mis en œuvre	Un outil supplémentaire a été mis en œuvre pour l'analyse des demandes d'aide financière à l'Enveloppe d'opportunité gérée par la Société.	Atteinte

8. 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.

Actions	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats 2021-2022	Atteinte de la cible
2. Implanter un projet-pilote visant à mesurer les retombées des projets financés dans le cadre du Fonds d'initiatives nordiques dans les trois sphères du développement durable.	Proportion des projets terminés analysés	100 %	Les retombées des projets financés ont été mesurées pour l'ensemble des projets complétés dans le cadre du Fonds d'initiatives nordiques. Jusqu'à présent, les analyses de développement durable post-projet reflètent une fidélité entre le projet déposé et le projet réalisé pour les objectifs ciblés.	Atteinte
3. Intégrer des critères de développement durable dans le *Programme pour les chemins multiressources*.	Adoption de critères	Critères intégrés au programme	Des critères de développement durable ont été intégrés au Programme	Atteinte
4. Intégrer des critères de lutte et d'adaptation aux changements climatiques dans les programmes d'aides financières.	Adoption de critères	Critères intégrés au programme	Un critère de lutte contre les changements climatiques a déjà été intégré aux programmes. Aucun nouveau n'a été ajouté en 2021-2022.	Non atteinte

Objectif gouvernemental 3.2
Conserver et mettre en valeur la biodiversité, les écosystèmes et les services écologiques en améliorant les interventions et les pratiques de la société

Action	Indicateur	Cible 2021-2022	Résultat 2021-2022	Atteinte de la cible
5. 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.	Dépôt de la proposition de mécanisme 30 % au gouvernement	Mécanisme déposé	Une ébauche de mécanisme a été soumise en préconsultation pour commentaires à l'ensemble des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux.	Non atteinte

4.3 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 2021-2022.

4.4 Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société du Plan Nord[9]

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

En 2021-2022, aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue.

Préambule

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, en conformité avec les orientations définies par le gouvernement relatives au Plan Nord et en concertation avec les représentants des régions et des nations autochtones concernées ainsi que du secteur privé.

Conseil d'administration

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

9. Le code d'éthique et de déontologie se trouve sur le site Web de la Société : https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-et-organismes/societe-plan-nord/gouvernance

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[10]. » 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[11] 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.

10. 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://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageFichier.aspx?idf=162191].

11. Ibid., p. 4

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[12] 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[13].

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.

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.

12. 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.
13. Le président-directeur général est le seul administrateur de la Société à exercer ses fonctions à temps plein.

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[14].

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 à en aviser le président-directeur général.

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.

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

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*.

4.5 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[15]. 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[16], 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[17]. 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 en 2020-2021, et la version en vigueur se trouve en annexe du présent rapport[18].

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[19], 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*.

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

15. La structure administrative de la Société est décrite à la page 67.
16. Le *Profil de compétence et d'expérience* des membres du conseil d'administration est rendu public dans la page de la Société du Plan Nord sur le site Web Québec.ca, à l'adresse suivante : https://www.quebec.ca/gouvernement/ministeres-et-organismes/societe-plan-nord
17. 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.
18. Voir page 41.
19. Article 46 de la *Loi sur la Société du Plan Nord*.

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 1er décembre 2021, le gouvernement procédait à la nomination de deux membres au conseil d'administration[20]. Au 31 mars 2021, 13 membres[21] composent le conseil. Comme le prévoit la loi constitutive de la Société, la majorité d'entre eux, dont la présidente, Mme Élizabeth Blais, proviennent du territoire nordique et ont le statut de membre indépendant[22]. La Société respecte également le critère de la parité hommes-femmes au sein du conseil[23].

Sommaire des activités réalisées en 2021-2022

Pendant l'année, le conseil a tenu six séances ordinaires et une séance extraordinaire. 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 vérifiés de l'exercice 2020-2021. Il a également approuvé le budget 2022-2023, les prévisions budgétaires 2023-2024 à 2026-2027, le Plan d'exploitation 2022-2023 ainsi que le Plan de gestion intégrée des risques 2021-2024.

À la lumière des résultats obtenus pour la première année du Plan stratégique 2020-2023, le conseil d'administration a pris la décision d'adopter une mise à jour du plan, prévoyant la hausse des cibles de quatre indicateurs pour 2021-2022 et 2022-2023. En toute fin d'exercice, après une présentation de l'échéancier d'élaboration du prochain plan stratégique de la Société, le conseil a pris la décision de former un comité de travail pour se pencher spécifiquement sur le dossier en 2022-2023. Les membres avaient déjà eu l'occasion, en octobre 2021, de se réunir en lac-à-l'épaule afin de mener une réflexion entourant une vision pour la Société et le développement durable du Nord québécois post-2023, afin notamment d'alimenter l'exercice d'élaboration de la prochaine planification stratégique.

20. Décret 1501-2021.
21. Voir la section « Composition du conseil d'administration au 31 mars 2022 », à la page 52.
22. 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.
23. Supra, note 3.

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 conservation du territoire nordique, ainsi que sur le Plan d'action nordique 2020-2023. Concernant ce plan, le conseil a approuvé la bonification et la prolongation de deux fonds en découlant : le Fonds d'initiatives nordiques et le Programme de développement de serres communautaires.

Le conseil d'administration a autorisé le versement d'une aide financière de 3 M$ pour des travaux de réfection de la route facilitant l'accès à la faille Sunday Lake à partir de Matagami. En décembre, le conseil approuvait une modification au plan d'effectif visant la création de la Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance afin de répondre à l'évolution des besoins de la Société. Les premières conditions de travail du personnel ont également été adoptées au cours de l'exercice.

En plus de procéder à plusieurs nominations à l'Assemblée des partenaires, le conseil a approuvé une modification au *Règlement sur la nomination des membres et le fonctionnement de l'Assemblée des partenaires* pour ajouter un représentant « jeunesse » provenant du territoire nordique de manière à représenter plus adéquatement la diversité de la population du territoire, à favoriser le partage des préoccupations et des propositions des jeunes qui habitent et habiteront le Nord et à encourager l'engagement citoyen d'un jeune du territoire nordique.

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[24]. 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 2021-2022, le comité était composé de quatre membres jusqu'en novembre, soit M^me^ Johanne Jean, présidente, ainsi que M^me^ Patricia Huet, M. Rémy « Kak'wa » Kurtness et M^me^ Josée Bélanger, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec. Le mandat de M. Kurtness au sein du conseil d'administration était venu à échéance et il a été remplacé en cours d'année.

Sommaire des activités réalisées en 2021-2022

Le comité a amorcé ses travaux en examinant les états financiers vérifiés ainsi que le rapport d'activité de l'exercice clos le 31 mars 2021 et en recommandant leur approbation au conseil d'administration. Plus tard au cours de l'exercice, le comité a approuvé le plan d'audit soumis par le Vérificateur général du Québec pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022. De plus, après examen du budget 2022-2023 ainsi que des prévisions budgétaires pour les exercices 2023-2024 à 2026-2027, le comité en a recommandé l'adoption au conseil d'administration.

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

Au cours de l'exercice 2021-2022, le comité a continué à s'intéresser au dossier de la gestion intégrée des risques (GIR) de la Société. Après une présentation du bilan du Plan de GIR 2019-2021, le comité a recommandé au conseil d'administration l'adoption du Plan de GIR 2021-2024. Les membres du comité ont également eu une présentation sur le plan de continuité des activités de la Société.

À chacune de ses séances, le comité reçoit un rapport financier. Le comité de vérification s'est réuni à trois 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[25]. En 2021-2022, le comité était composé de M^me^ Michèle Perron, présidente, de M. Gilles Couture et de M^me^ Hélène Lauzon.

Sommaire des activités réalisées en 2021-2022

Au cours de l'exercice 2021-2022, le comité s'est penché sur les conditions de travail du personnel de la Société du Plan et a fait des recommandations au conseil d'administration à cet égard. Toujours au sujet des ressources humaines, en plus d'être informé sur différents dossiers, dont la santé et la sécurité en contexte de télétravail, l'évolution du taux de roulement et le déploiement des effectifs en région, le comité a recommandé des modifications à la description d'emploi du poste de vice-président(e) au développement durable et aux partenariats en territoire nordique.

En 2021-2022, le comité s'est également penché sur la programmation des formations pour les membres du conseil d'administration et a reçu le rapport de la répondante en éthique. Le comité a également pris la décision d'intégrer à ses travaux le volet ressources humaines de la gestion intégrée des risques dès l'exercice 2022-2023. Le comité a réalisé son mandat en ce qui a trait à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration. Il s'est également intéressé à la relève des administrateurs.

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 quatre reprises, au cours de l'exercice. La présidente a fait rapport des activités du comité au conseil d'administration.

25. Supra note 10.

Composition du conseil d'administration au 31 mars 2022

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 des opérations de bouletage, du contrôle des procédés, de la recherche, de l'environnement, du développement durable ainsi que de l'efficacité énergétique. Désormais retraité, M. Couture poursuit son implication au sein de la communauté nord-côtière. Il siège au conseil d'administration des organisations suivantes : Fédération québécoise des chasseurs et pêcheurs du Québec, Corporation de développement économique de Port-Cartier, Réserve faunique de Port-Cartier–Sept-Îles et Administration portuaire de Sept-Îles.

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

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

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

M[me] Johanne Jean est titulaire d'un baccalauréat en génie géologique de l'Université Laval et d'une maîtrise en gestion de projet de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT). 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. M[me] Jean siège également aux conseils d'administration suivants : Fondation de l'Université du Québec, Bureau de coopération interuniversitaire (BCI) et Conseil du patronat du Québec.

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.

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

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

PATRICIA MALTAIS TREMBLAY

Date de nomination initiale au conseil	1er décembre 2021
Date de fin du mandat	30 novembre 2025
Statut	Membre indépendante
Lieu de résidence	Saguenay

Mme Maltais Tremblay détient un doctorat en développement régional ainsi qu'une maîtrise en gestion des organisations de l'Université du Québec à Chicoutimi où elle est également chargée de cours. Elle occupe aussi le poste de spécialiste en développement des affaires pour l'organisation Mitacs où elle favorise l'innovation par la mise en place de projets porteurs qui impliquent les établissements d'enseignement supérieur et le milieu industriel. Elle est également chercheuse pour l'Institut pour l'histoire de l'aluminium en Amérique du Nord.

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[26]
Lieu de résidence	Verdun

M. Robert Prévost est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'agriculture et de l'environnement, d'une majeure en sciences économiques, d'un certificat en gestion d'entreprise et d'une maîtrise en administration publique. Depuis plus de 12 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.

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

SYLVAIN ROSS

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

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

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

	Compétences[27]	Patrick Beauchesne	Josée Bélanger	Élizabeth Blais	Gilles Couture	Patricia Huet	Johanne Jean	Réal Laporte	Hélène Lauzon	Patricia Maltais Tremblay	Michèle Perron	Michael Petawabano	Robert Prévost	Sylvain Ross
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 une des quatre 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*		√ *											

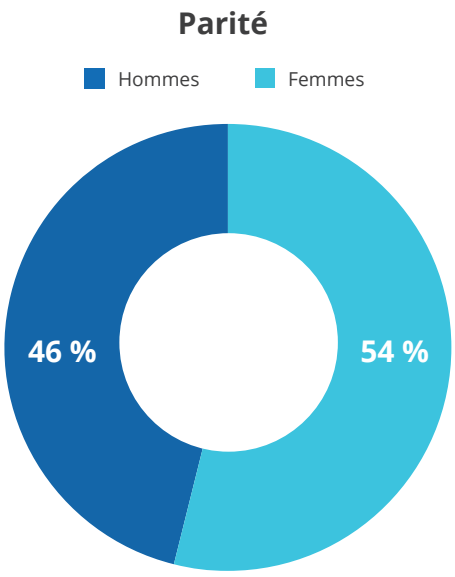
* Principales compétences de l'administrateur

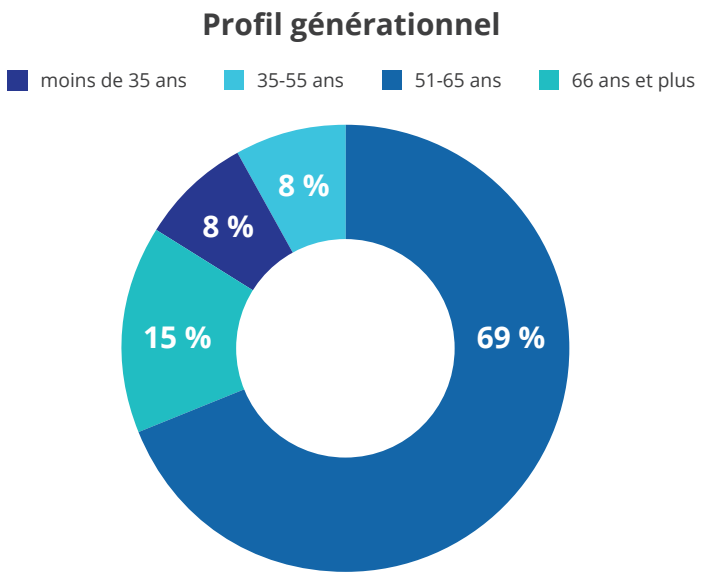
27. Selon le Profil de compétences et d'expérience des membres du conseil d'administration de la Société du Plan Nord (adopté en avril 2017), les administrateurs doivent détenir au moins trois de ces caractéristiques spécifiques. Le document, disponible dans la page de la Société du Plan Nord sur le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

Ancienneté des membres du conseil d'administration

	Patrick Beauchesne	Josée Bélanger	Élizabeth Blais	Gilles Couture	Patricia Huet	Johanne Jean	Réal Laporte	Hélène Lauzon	Patricia Maltais Tremblay	Michèle Perron	Michael Petawabano	Robert Prévost	Sylvain Ross	
En poste depuis														
Moins de 1 an									√				√	**15 %**
1 à 5 ans	√	√		√	√		√				√	√		**54 %**
Plus de 5 ans			√			√		√		√				**31 %**

Parité au sein du conseil d'administration[28] **et profil générationnel de ses membres**





28. Supra, note 3.

Assiduité des administrateurs aux séances du conseil et de ses comités

	Conseil d'administration		Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines		Comité de vérification	
	Séance ordinaire (6 séances)	Séance extraordinaire[29] (1 séance)	Séance ordinaire (2 séances)	Séance supplémentaire (2 séances)	Séance ordinaire (2 séances)	Séance supplémentaire (1 séance)
Patrick Beauchesne	6/6	1/1	2/2	2/2	2/2	1/1
Josée Bélanger	6/6	0/1	-	-	2/2	1/1
Élizabeth Blais	5/6	1/1	2/2	1/2	2/2	1/1
Gilles Couture	6/6	1/1	2/2	2/2	-	-
Patricia Huet	4/6	1/1	-	-	1/2	1/1
Johanne Jean	4/6	0/1	-	-	2/2	1/1
Rémy « Kakwa » Kurtness[30]	1/3	1/1	-	-	0/1	-
Réal Laporte	4/6	0/1	-	-	-	-
Hélène Lauzon	4/6	1/1	1/2	2/2		
Michèle Perron	6/6	1/1	2/2	2/2	-	-
Michael Petawabano	3/6	1/1	-	-	-	-
Robert Prévost	5/6	1/1	-	-	-	-
Membres nommés en 2021-2022						
Patricia Maltais Tremblay	3/3	-	-	-	-	-
Sylvain Ross	2/3	-	-	-	-	-

29. 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.

30. Le mandat de M. Rémy « Kakwa » Kurtness était venu à échéance et il a été remplacé le 1er décembre 2021.

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.

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 ;

3) domaines d'affaires et secteurs d'activité de l'organisation[31].

Cette année, les thèmes 1 et 3 ont fait l'objet de formations auxquelles étaient conviés tous les administrateurs alors en poste. Le 28 septembre et le 30 novembre 2021, 9 des 12 membres alors en fonction ont participé à des formations d'une durée de deux heures, l'une en gestion de crise et l'autre, en affaires autochtones. Une formation d'accueil d'une demi-journée a été offerte aux deux nouveaux membres le 12 janvier 2022. Finalement, le 10 mars 2022, 10 des 13 membres en fonction ont pu assister à une formation de deux heures en gestion intégrée des risques. Dans un but d'optimisation et en raison du contexte 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 à ce qu'elle soit représentative des communautés locales et autochtones du Nunavik, d'Eeyou Istchee Baie-James, de la Côte-Nord et du Saguenay–Lac-Saint-Jean, ainsi que des principaux secteurs d'activité concernés. Durant la majeure partie de l'année 2021-2022, l'ensemble des régions, chacune des Premières Nations, les Inuits et des secteurs d'activité du territoire étaient représentés. Des changements de gouvernance de certains organismes en fin d'année ont libéré des postes à pourvoir pour l'année 2022-2023. Enfin, un nouveau poste a été ajouté en 2021-2022, soit le secteur jeunesse, également à pourvoir en 2022-2023.

31. Le Programme de formation continue et d'accueil des administrateurs de la Société du Plan Nord est disponible sur le site Web Québec.ca, à l'adresse suivante : https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/org/spn/CA_Anglais/A_Programme_formation_accueil.pdf?1633376016.

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 2021-2022, l'Assemblée des partenaires a été particulièrement interpellée pour l'élaboration du prochain plan d'action. En effet, en tant qu'instance privilégiée du gouvernement en matière nordique, elle a contribué à l'identification préliminaire des principaux enjeux et des thématiques auxquels le prochain plan d'action devra apporter des réponses concrètes.

Liste des membres de l'Assemblée des partenaires
En date du 31 mars 2022

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 : cheffe de la Nation naskapie de Kawawachikamach	Theresa Chemaganish
Naskapis : vice-président de la Société de développement des Naskapis	Noah Swappie
Cris : Grand Conseil des Cris du Québec, Grande Cheffe	Mandy Gull-Masty
Cris : Grand Conseil des Cris du Québec, Grand Chef adjoint	Norman A. Wapachee
Région Eeyou-Istchee Baie-James	
Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James : présidente	Manon Cyr (présidente de l'Assemblée des partenaires)
Administration régionale Baie-James : président	René Dubé
Région de la Côte-Nord	
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)

Organismes	Représentants
Secteur énergie	
Hydro-Québec Production : chef de projets de développement, Direction de la planification de la production	Josée Pilon
Association québécoise de la production d'énergie renouvelable : président-directeur général	Gabriel Durany
Secteur tourisme	
Association crie de pourvoirie et de tourisme – Tourisme Eeyou Istchee : directrice générale	Robin McGinley
Secteur faune	
Université Laval : professeur titulaire	Steeve Côté
Secteur environnement	
Société pour la nature et les parcs – Section Québec (SNAP Québec) : directeur général	Alain Branchaud
Environnement Côte-Nord : directeur	Sébastien Caron
Secteur éducation	
Service de la formation professionnelle et Centre de formation professionnelle de la Baie-James : directrice	Sonia Caron
Secteur 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 vice-présidente à la gouvernance, à l'administration et à la performance.

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

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

En décembre 2021, la Direction générale de l'administration et du soutien à la gouvernance a évolué vers la Vice-présidence à la gouvernance, à l'administration et à la performance (VPGAP), afin de mieux répondre aux besoins de l'organisation. La VPGAP offre l'expertise et les services requis en matière de ressources humaines, financières, informationnelles, matérielles et juridiques de la Société. Elle est également responsable des activités liées à la gouvernance, dont celles entourant le conseil d'administration et ses comités. Elle coordonne les exercices de planification, de reddition et d'évaluation de la performance globale de la Société.

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

La VPGAP est composée des unités administratives suivantes :

Le secteur de la gouvernance coordonne toutes les activités du conseil d'administration, dont la préparation et la tenue des séances du conseil et de ses comités, l'accueil des nouveaux membres et les formations offertes dans le cadre de la programmation de formation annuelle des administratrices et des administrateurs. Ce secteur coordonne également l'élaboration de la planification stratégique de la Société, ainsi que l'exercice de revue de mandat requis en vertu de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

La Direction de l'administration définit les orientations et fournit les services nécessaires à la gestion des ressources budgétaires, financières, matérielles et locatives, à l'approvisionnement et à la gestion contractuelle ainsi qu'à la production d'information de gestion. De plus, elle applique et veille au respect des règles en matière d'éthique, de transparence et de protection des renseignements personnels.

La Direction de la performance et de la transformation organisationnelle définit les orientations et fournit les services nécessaires pour la mesure de la performance de la Société et son amélioration continue, à la transformation numérique organisationnelle, à la sécurité de l'information, à la gestion intégrée des risques ainsi qu'à la gestion des ressources informationnelles et humaines, notamment en ce qui a trait à la mobilisation, la gestion du changement et l'appréciation de l'expérience employé(e).

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 programme de développement de serres communautaires, le programme de formation de la main-d'œuvre en milieu nordique et le programme visant le nettoyage de sites d'entreposage de matières dangereuses résiduelles dans les villages nordiques du Nunavik. Elle assure aussi le déploiement et le suivi des outils transversaux sous sa responsabilité, notamment le Fonds d'initiatives nordiques, les ententes sectorielles en appui à des projets et des secteurs porteurs ainsi que les projets de l'enveloppe d'opportunité. 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, 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 notamment à mettre en valeur l'ensemble de l'écosystème économique lié aux ressources naturelles du territoire, et ce, dans une perspective de développement durable. Son rôle s'exerce en collaboration avec les instances gouvernementales, les organismes et les différents partenaires du milieu.

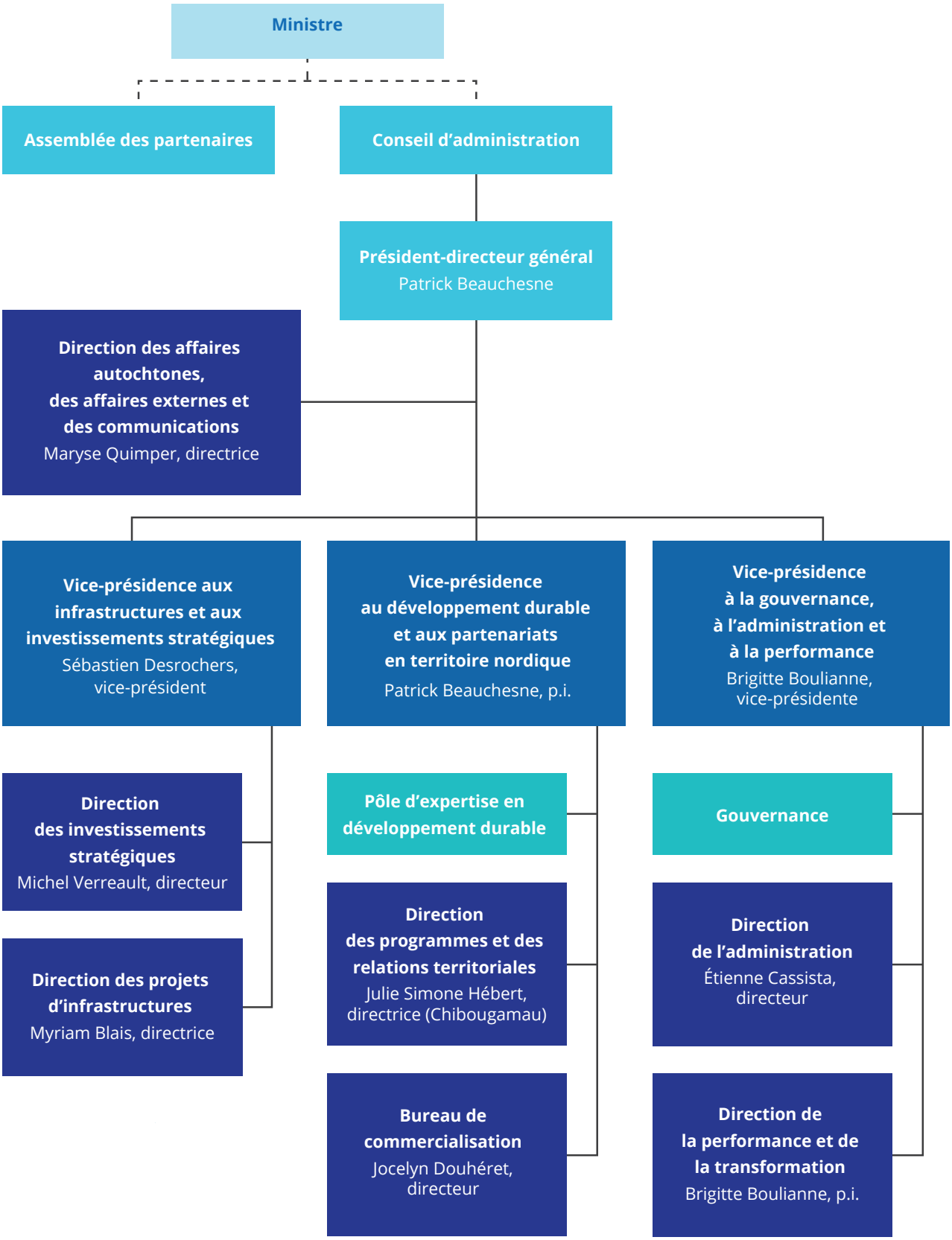
La VPIIS s'affaire ainsi à planifier, à développer et à assurer la pérennité des infrastructures d'envergure, soit principalement en matière de transport de personnes et de marchandises ainsi que de télécommunications. De plus, la VPIIS coordonne la réalisation de projets multiusagers majeurs et travaille 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 2022



Rémunération des dirigeants pour l'exercice 2021-2022

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

Nom et fonction	Rémunération versée[32]		Autres avantages			Rémunération totale
	Salaire	Variable	Assurances collectives	Régime de retraite	Allocation automobile	
Patrick Beauchesne Président-directeur général	236 286 $	-	2 639,51 $	24 345,09$	7 350 $	270 590,60 $
Julie Bissonnette[33] Vice-présidente au développement durable et aux partenariats en territoire nordique	209 422,66 $	-	2 191,25 $	22 064,04 $	-	233 677,95 $
Sébastien Desrochers Vice-président aux infrastructures et aux investissements stratégiques	176 747,57 $	-	2 078,90 $	21 015,13 $	-	199 841,60 $
Brigitte Boulianne Directrice générale de l'administration et du soutien à la gouvernance	170 723,85 $	-	1 075,95 $	17 944, 08 $	-	189 743,88 $
Maryse Quimper Directrice des affaires autochtones, des affaires externes et des communications	104 063,22 $	-	710,87 $	10 923,67 $	-	115 697,76 $

32. La rémunération comprend les montants de rétroactivité ayant pu être versés en cours d'année, le cas échéant. Ceci explique que la rémunération versée peut excéder le salaire annuel du dirigeant.

33. M[me] Bissonnette a quitté ses fonctions le 4 mars 2022. Sur une base annuelle, son salaire pour l'exercice 2021-2022 est 210 936,36 $.

Note : aucun boni à la signature et indemnité de départ versé pour aucun dirigeant pour l'exercice 2021-2022.

4.6 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 2021-2022, 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	Rectifications
0 à 20 jours	2	0	0
21 à 30 jours	1	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	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	Rectifications	Dispositions de la *Loi* invoquées
Acceptée (entièrement)	1	0	0	s. o.
Partiellement acceptée	1	0	0	Art. 13 et 48
Refusée (entièrement)	0	0	0	
Autres	1	0	0	Art. 1, 53 et 57 al. 3

Mesures d'accommodement et avis de révision

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

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 deuxième paragraphe de l'article 2 du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, les enjeux liés à l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels sont traités au sein du comité sur la sécurité de l'information. Ce comité est composé du responsable du traitement des demandes d'accès à l'information, du responsable de la sécurité de l'information et du responsable de la gestion documentaire. Au cours de l'année 2021-2022, ce comité a siégé à dix reprises.

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

En 2021-2022, le comité permanent de la politique linguistique de la Société du Plan Nord a tenu deux rencontres. Une série de capsules linguistiques a été diffusée dans l'infolettre interne de la Société pendant l'exercice. Elles visent à partager des ressources de l'Office québécois de la langue française (OQLF), de l'information linguistique ou de bonnes pratiques en matière de rédaction.

En 2020-2021, la Société du Plan Nord a obtenu son certificat de conformité de l'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 une ou un mandataire ?	Oui
Combien d'employées et d'employés votre organisation compte-t-elle ?	50 ou plus
Avez-vous un comité permanent ?	Oui

Questions	Réponses
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent, au cours de l'exercice ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître à votre personnel la ou le mandataire et, le cas échéant, les membres du comité permanent de votre organisation ? Si oui, expliquez lesquelles.	Oui Publication de capsules linguistiques dans l'infolettre interne présentant les membres du comité.

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.	Non

SOCIÉTÉ DU PLAN NORD
ETATS FINANCIERS DE L'EXERCICE CLOS LE
31 MARS 2022

TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT DE LA DIRECTION **3**

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT ..... **4 et 5**

ÉTATS FINANCIERS

État des résultats et de l'excédent cumulé 6

État de la situation financière 7

État de la variation des actifs financiers nets 8

État des flux de trésorerie 9

Notes complémentaires ..... 10 à 23

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers de la Société du Plan Nord (la Société) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport d'activité 2021-2022 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

Québec, le 16 juin 2022

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

Brigitte Boulianne

Vérificateur général du Québec

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 2022, 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 2022, 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.

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

Alain Fortin, CPA auditeur
Directeur général d'audit

Québec, le 16 juin 2022

Société du Plan Nord

État des résultats et de l'excédent cumulé

De l'exercice clos le 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

	2022 Budget	2022 Réel	2021 Réel
REVENUS			
Subventions du Fonds du Plan Nord	**130 070 $**	**69 283 $**	60 313 $
Subventions du ministère de l'Économie et de l'Innovation	**36 000**	**22 681**	18 114
Subventions du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles	**-**	**1 000**	-
Subventions du ministère de la Santé et des Services sociaux	**-**	**5**	-
Gain lié à une participation dans une entreprise publique (note 6)	**4 863**	**14 004**	5 168
Intérêts	**-**	**567**	683
Autres	**30**	**7**	21
	170 963	**107 547**	84 299
CHARGES			
Subventions (note 7)	**155 539**	**81 773**	70 218
Salaires et avantages sociaux	**7 941**	**7 730**	6 933
Services professionnels et techniques	**708**	**389**	219
Charges locatives	**590**	**560**	530
Communication, promotion	**382**	**126**	142
Déplacements	**404**	**28**	13
Informatique et télécommunications	**340**	**277**	299
Formation et perfectionnement	**89**	**34**	45
Fournitures et approvisionnement	**17**	**6**	9
Amortissement	**90**	**64**	39
	166 100	**90 987**	78 447
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	**4 863 $**	**16 560 $**	5 852 $
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		**104 348**	98 496
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE		**120 908 $**	104 348 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Société du Plan Nord

État de la situation financière

Au 31 mars 2022
(en milliers de dollars)

	2022	2021
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie	**22 739 $**	65 993 $
Subventions à recevoir du Fonds du Plan Nord	**45 967**	43 658
Débiteurs	**105**	78
Prêts à une entreprise publique (note 3)	**52 670**	22 670
Prêts (note 4)	**4 162**	2 013
Placements de portefeuille (note 5)	**-**	-
Participation dans une entreprise publique (note 6)	**167 868**	117 864
	293 511	252 276
PASSIFS		
Emprunt bancaire (note 8)	**30 000 $**	- $
Créditeurs et charges à payer (note 9)	**49 920**	58 299
Provision pour vacances	**605**	505
Provision pour congés de maladie (note 10)	**313**	271
Avances du ministère des Finances (note 11)	**76 931**	51 931
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 12)	**243**	322
Revenus reportés	**15 054**	37 087
	173 066	148 415
ACTIFS FINANCIERS NETS	**120 445**	103 861
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 13)	**375**	417
Avances aux employés (note 14)	**38**	45
Charges payées d'avance	**50**	25
	463	487
EXCÉDENT CUMULÉ	**120 908 $**	104 348 $

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROITS CONTRACTUELS (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 2022
(en milliers de dollars)

	2022 Budget	2022 Réel	2021 Réel
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	**4 863 $**	**16 560 $**	5 852 $
Variation due aux immobilisations corporelles			
Acquisitions		**(22)**	(271)
Amortissement	**90**	**64**	39
	4 953 $	**16 602 $**	5 620 $
Variation due aux avances aux employés			
Récupération		**7**	4
Variation due aux charges payées d'avance			
Utilisation		**83**	69
Acquisitions		**(108)**	(55)
AUGMENTATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS		**16 584**	5 638
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE		**103 861**	98 223
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE		**120 445 $**	103 861 $

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 2022
(en milliers de dollars)

	2022	2021
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent de l'exercice	**16 560 $**	5 852 $
Éléments sans incidence sur la trésorerie:		
Amortissement des immobilisations corporelles	**64**	39
Gain lié à une participation dans une entreprise publique	**(14 004)**	(5 168)
Intérêts capitalisés	**(34)**	(68)
	2 586	655
Variation des actifs et passifs financiers liés au fonctionnement:		
Subventions à recevoir du Fonds du Plan Nord	**(2 309)**	1 445
Débiteurs	**(27)**	(39)
Créditeurs et charges à payer	**(8 370)**	2 428
Provision pour vacances	**100**	66
Provision pour congés de maladie	**42**	13
Revenus reportés	**(22 033)**	33 297
Avances aux employés	**7**	4
Charges payées d'avance	**(25)**	14
	(32 615)	37 228
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	**(30 029)**	**37 883**
ACTIVITÉS DE PLACEMENT		
Acquisition d'une participation dans une entreprise publique	**(36 000) $**	(30 000) $
Prêt effectué à une entreprise publique	**(30 000)**	-
Prêt effectué	**(2 115)**	-
Flux de trésorerie liés aux activités de placement	**(68 115)**	**(30 000)**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	**(27)**	**(41)**
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunt bancaire contracté	**30 000 $**	- $
Avances du ministère des Finances	**25 000**	39 706
Remboursement des obligations locatives	**(83)**	(29)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**54 917**	**39 677**
Augmentation de la trésorerie	**(43 254)**	**47 519**
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**65 993**	18 474
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	**22 739 $**	65 993 $
Informations supplémentaires		
Intérêts reçus	564 $	691 $
Intérêts versés	160 $	3 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Société du Plan Nord
Notes complémentaires

Au 31 mars 2022
(en milliers de dollars, sauf indication contraire)

1. STATUT CONSTITUTIF ET NATURE DES ACTIVITÉS

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

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

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

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

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

OPÉRATIONS INTERENTITÉS

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

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

UTILISATION D'ESTIMATIONS COMPTABLES

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

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

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

INSTRUMENTS FINANCIERS

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

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

L'emprunt bancaire, 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.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie

La trésorerie se compose du solde de deux comptes bancaires.

Prêts

Les prêts et les prêts 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».

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.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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.

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. PRÊTS À UNE ENTREPRISE PUBLIQUE

	2022	2021
Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c. #1 sans intérêt et remboursable sur demande	22 670 $	22 670 $
Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c. #2 taux d'intérêt au taux préférentiel diminué de 0,5 % et échéant le 2 mai 2022	30 000	-
Solde à la fin de l'exercice	**52 670 $**	22 670 $

4. PRÊTS

	2022	2021
Société privée #1 taux d'intérêt effectif annuel de 3,54 %, remboursable annuellement et échéant le 23 septembre 2026	2 047 $	2 013 $
Société privée #2 sans intérêt, remboursable annuellement sur une période de 10 ans à compter du 1er avril 2023 au moyen de redevances	2 115	-
Solde à la fin de l'exercice	**4 162 $**	2 013 $

Société privée #1 - Afin de garantir le remboursement du prêt, 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.

Société privée #2 - Des versements supplémentaires envers la société privée pour un total de 2 885 $ sont prévus au cours de l'exercice financier 2022-2023. Les redevances remboursables à partir du 1er avril 2023 sont calculées en fonction des volumes de minerai facturés par la société privée à ses clients miniers pour les services de transport ferroviaire offerts.

5. PLACEMENTS DE PORTEFEUILLE

	2022	2021
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)
	- $	- $

5. PLACEMENTS DE PORTEFEUILLE (suite)

Société ferroviaire du Nord québécois, s.e.c. (suite)
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 2021-2022 (aucun durant l'exercice 2020-2021).

(en dollars)	2022	2021
Société ferroviaire QC Rail, s.e.c.		
Placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	100 $	100 $
Acquisition de part sur placement de portefeuille	-	-
Solde à la fin de l'exercice	**100 $**	100 $

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

(en dollars)	2022	2021
9414-6479 Québec inc. (participation 50 %)		
Placement de portefeuille		
Solde au début de l'exercice	1 $	1 $
Acquisition de 1 action ordinaire	-	-
Solde à la fin de l'exercice	**1 $**	1 $

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

6. PARTICIPATION DANS UNE ENTREPRISE PUBLIQUE

	2022	2021
Société ferrovaire et portuaire de Pointe-Noire, s.e.c.	**167 868 $**	117 864 $

Le 27 mars 2017, Investissement Québec a transféré ses parts de la Société ferroviaire et portuaire de Pointe-Noire (SFP Pointe-Noire) à la Société, en échange d'une compensation. Par la suite, d'autres parts ont été souscrites dans la SFP Pointe-Noire pour un investissement total de 100 250 $ au 31 mars 2017. Des investissements supplémentaires pour des parts ont eu lieu au cours de l'exercice 2017-2018, 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022 portant l'investissement total à 176 000 $. Les résultats de la SFP Pointe-Noire depuis l'acquisition par la Société amènent la valeur de la participation dans la SFP Pointe-Noire au 31 mars 2022 à 167 868 $ (117 864 $ au 31 mars 2021). 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.

6. PARTICIPATION DANS UNE ENTREPRISE PUBLIQUE (suite)

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

	2022	2021
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE		
Actif		
Immobilisations corporelles	316 638 $	174 570 $
Autres actifs	192 081	82 273
	508 719	**256 843**
Passif		
Sommes dues à des partenaires	3 100	3 789
Prêts de l'administrateur	52 670	22 670
Autres passifs	285 081	112 520
	340 851	**138 979**
Avoir net de la Société en commandite	**167 868 $**	**117 864 $**

	2022	2021
ÉTAT DES RÉSULTATS		
Revenus	99 823 $	92 837 $
Charges	85 819	87 669
Bénéfice net	**14 004 $**	**5 168 $**

La SFP Pointe-Noire 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.
Disposition de l'usine de bouletage
Le 16 mai 2022, SFP Pointe-Noire a disposé de l'usine de bouletage au coût de 2 500 000 $. Cette cession génèrera un gain sur disposition d'actif de 844 502 $.

7. SUBVENTIONS

	2022	2021
Ministère et organismes		
Société d'habitation du Québec	13 338 $	13 068 $
Forêt, Faune et Parcs	1 950	-
Transports	11 125	10 648
Éducation	411	2 580

7. SUBVENTIONS (suite)

	2022	2021
Ministère et organismes (suite)		
Enseignement supérieur	1 000	1 000
Tourisme	-	4 911
Environnement et Lutte contre les changements climatiques	409	186
Culture et Communications	1 970	100
Santé et Services sociaux	-	(53)
Société de développement de la Baie James	20 000	16 000
Fondation de la Faune	-	800
Énergie et Ressources naturelles	552	-
Recyc-Québec	21	-
Autres actions		
Fonds d'initiatives du Plan Nord	108	28
Fonds d'initiatives nordiques	2 257	-
Télécommunications - Nunavik	21 720	14 133
Télécommunications - Basse-Côte-Nord	-	3 797
Télécommunications - Eeyou Istchee Baie-James	960	184
Centre régional de réadaptation au Nunavik	100	93
Nettoyage des sites d'entreposage de matières dangereuses	1 111	589
Développer l'expertise et l'entrepreneuriat dans le secteur de l'économie circulaire	103	-
Développement de serres communautaires	668	17
Formation de la main-d'œuvre en milieu nordique	397	-
Clinique de services et soins de santé vétérinaires au Nunavik	319	-
Soutenir l'élaboration de plans de développement d'infrastructures	600	-
Optimiser le transport de marchandises	115	-
Répondre aux besoins des donneurs d'ordres des secteurs minier et forestier	62	-
Laboratoires mobiles pour l'acquisition de connaissances hydriques	73	236
Développer l'offre de services de télésanté	12	-
Financer les infrastructures de l'Institut nordique du Québec et ses composantes territoriales	1 040	76
Favoriser le développement numérique dans le secteur minier	-	1 750
Projet de recherche dans la fosse du Labrador Schefferville et Kuujjuaq	60	75
Enveloppe d'opportunité	1 191	-
Autres	101	-
	81 773 $	**70 218 $**

8. EMPRUNT BANCAIRE

Au 31 mars 2021, la Société dispose d'une marge de crédit bancaire sans garantie de 80 000 $ (31 mars 2021 : 80 000 $) remboursable à demande. Les montants empruntés portent intérêt au taux préférentiel diminué de 0,5 %. Au 31 mars 2022, le solde de la marge de crédit est de 30 000 $ (0 $ au 31 mars 2021) et il est remboursable au 2 mai 2022.

9. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2022	2021
Subventions à des apparentés	41 131 $	42 722 $
Autres subventions	7 923	14 420
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	24	139
Ministère du Conseil exécutif	73	28
Centre d'acquisitions gouvernementales	1	-
Société québécoise des infrastructures	-	9
Société de développement de la Baie-James	-	9
Autres	768	947
	49 920 $	**58 299 $**

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 2022, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 10,33 % à 10,04 % 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 2021 et 2022, 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 à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2022 (2021: 6,00 %).

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 585 $ (525 $ au 31 mars 2021). 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.

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

Les obligations de ce programme augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services à l'entité, jusqu'à concurrence de 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.

Pour les professionnels, des dispositions transitoires sont en vigueur jusqu'au 31 mars 2024. Ces dispositions transitoires prévoient notamment les modalités d'utilisation des journées non utilisées de congés de maladie des employés qui excédaient 20 jours au 31 mars 2019. À l'échéance de la période transitoire, les journées de congé de maladie qui seront toujours inutilisées seront payées à 70 %.

Pour les fonctionnaires, les mêmes dispositions transitoires étaient applicables depuis le 1er avril 2017. La période transitoire est venue à échéance le 31 mars 2022. Ainsi, les journées de congé de maladie toujours inutilisées de la banque constituée le 1er avril 2017 seront payables à 70 % au cours du prochain exercice. Ce montant est présenté dans le poste «créditeurs et charges à payer».

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 :

	2022	2021
Taux d'indexation	2,00%	2,00%
Taux moyen pondéré d'actualisation	3,26%	2,52%
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	0 à 33 ans	0 à 32 ans

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

	2022	2021
Solde au début	**271 $**	**258 $**
Charge de l'exercice	220	125
Prestations versées	(171)	(112)
Banque constituée le 1er avril 2017 à payer	(7)	-
Solde à la fin	**313 $**	271 $

La banque constituée le 1er avril 2017 d'un montant de 7 $ représente le montant qui a été reclassé au poste "créditeurs et charges à payer"

11. AVANCES DU MINISTERE DES FINANCES

	2022	2021
Ministère des Finances #1 sans intérêt et échéant le 19 juin 2029	50 000 $	50 000 $
Ministère des Finances #2 sans intérêt et échéant le 1er juillet 2029	1 931	1 931
Ministère des Finances #3 sans intérêt et échéant le 9 décembre 2030	25 000	-
Solde à la fin de l'exercice	**76 931 $**	51 931 $

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).

Ministère des Finances #2 - Décret 790-2019 autorisant le ministre des Finances à avancer à la Société un montant maximal de 2 900 $ pour un prêt d'une société privée (note 4). Durant l'exercice 2021-2022, aucune somme n'a été encaissée par la Société (706 $ en 2020-2021).

Ministère des Finances #3 - Décret 1324-2020 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 2021-2022, une somme de 25 000 $ (0 $ en 2020-2021) a été encaissée par la Société portant le solde de l'avance au 31 mars 2022 à 25 000 $ (0 $ au 31 mars 2021). 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 2021-2022 pour un montant de 25 000 $ (0 $ en 2020-2021).

12. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2022	2021
Société québécoise des infrastructures #1 - Valeur nominale de 145 $, versements mensuels de 3 $ taux d'intérêt effectif de 2,36 % et échéant le 1er avril 2024	62 $	91 $
Société québécoise des infrastructures #2 - Valeur nominale de 234 $, versements mensuels de 4 $ taux d'intérêt effectif de 1,95 % et échéant le 1er janvier 2026	181 $	231 $
Solde à la fin de l'exercice	**243 $**	322 $

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

Échéanciers des dettes au 31 mars 2022	
2023	75
2024	77
2025	50
2026	41
	243 $

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

				2022
	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	440 $	59 $	15 $	514 $
Acquisitions	4	18	-	22
Solde à la fin	444	77	15	536
Amortissement cumulé				
Solde au début	79	17	1	97
Amortissement	45	14	5	64
Solde à la fin	124	31	6	161
Valeur comptable nette	**320 $**	**46 $**	**9 $**	**375 $**

				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 $**

Au 31 mars 2022, aucune acquisition d'immobilisations corporelles n'était incluse dans le poste "créditeurs et charges à payer" (9 $ au 31 mars 2021).

Au cours de l'exercice, la Société a acquis des améliorations locatives qui sont louées en vertu de contrats de location-acquisition pour un total de 4$ (231 $ en 2021). L'acquisition de ces immobilisations n'a entraîné aucun mouvement de trésorerie.

14. AVANCES AUX EMPLOYÉS

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

15. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET DROITS CONTRACTUELS

Obligations contractuelles

La Société est engagée auprès d'apparentés dans le cadre d'ententes relatives à la mise en œuvre du Plan d'action nordique 2020-2023 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 34 583 $ (50 743 $ au 31 mars 2021).

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 29 261 $ (38 675 $ au 31 mars 2021) pour la réalisation de divers projets d'amélioration d'infrastructures sur le territoire nordique du Québec et dans le cadre de divers programmes.

Les versements pour les prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	TOTAL
2023	34 243 $	27 338 $	61 581 $
2024	340	1 723	2 063
2025	-	100	100
2026	-	100	100
	34 583 $	**29 261 $**	**63 844 $**

Droits contractuels

La Société a conclu une entente avec le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles pour promouvoir le développement de solutions novatrices aux défis environnementaux en soutenant le fonctionnement et la mise en oeuvre de la programmation de l'Institut nordique du Québec, en vertu duquelle, elle recevra des sommes de la part de cet apparenté. Le total engagé à recevoir de l'aide financière est de 2 000 $. Les versements seront répartis de la façon suivante: 1 000 $ en 2022-2023 et 1 000 $ en 2023-2024.

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 2022.

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 :

	2022	2021
Trésorerie	22 739 $	65 993 $
Débiteurs à l'exception des taxes à la consommation	81	53
Prêts à une entreprise publique	52 670	22 670
Prêts	4 162	2 013
	79 652 $	**90 729 $**

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 prêts à une entreprise publique et aux prêts correspond à leur valeur comptable à l'état de la situation financière. La Société juge que le risque de crédit associé aux prêts à une entreprise publique est négligeable étant donné qu'ils ont été octroyés à une entité gouvernementale et de la qualité du crédit des parties auxquelles le prêt a été consentit. La Société juge que le risque de crédit associé aux prêts est atténué par une hypothèque mobilière liée au prêt #1. De plus, à la date de préparation des états financiers, une évaluation de la valeur des prêts a été effectuée en considérant notamment, les tendances historiques des emprunteurs, les conditions actuelles et toute circonstance particulière connue à cette date. 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 2022, l'échéance des passifs financiers de la Société, soit l'emprunt bancaire, les créditeurs et charges à payer ainsi que la provision pour vacances totalisant 80 525 $, 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

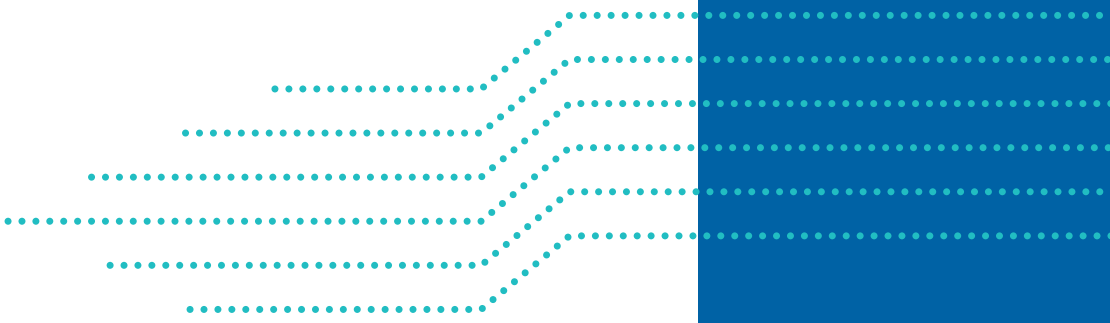
Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'instruments financiers fluctuent en raison de variations des taux d'intérêt du marché.

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.

L'emprunt bancaire porte intérêt à un taux variable. Le risque associé aux variations des taux d'intérêt de l'emprunt bancaire est réduit puisque ce dernier sera remboursé à court terme.

18. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2021 ont été reclassés pour les rendre conformes à la présentation adoptée en 2022.



Québec