



**Rapport  
annuel  
2024-2025**



Avec la volonté d'appliquer le principe de réduction à la source, nous avons éliminé l'impression du présent rapport annuel. Il est accessible en format PDF [sur notre site Web dans la section Notre organisation, sous l'onglet À propos de la Sépaq.](#)

---

Le contenu de cette publication a été rédigé par la Société des établissements de plein air du Québec.

Dépôts légaux – 2025.  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025.  
Bibliothèque et Archives Canada, 2025.  
ISSN 2562-864X (en ligne)  
ISBN 978-2-555-02180-8 (PDF)

---

Page couverture : parc national du Mont-Mégantic

**Mentions de provenance des photographies :** Charles Boutin, Matt Charland, Jean-Sébastien Chartier Plante, Simon Clark, Éric Deschamps, Mathieu Dupuis, Sophie Grenier, La Halte Studio, Yan Kaczynski, Caroline Langevin, Maryse Nobrega, Thomas Patry, William Renaud, Denis-Carl Robidoux

# Message de la ministre

Madame la Présidente de l'Assemblée nationale du Québec,

J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel 2024-2025 de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq). Rédigé conformément aux différentes exigences législatives et gouvernementales en vigueur, il inclut ses réalisations de l'année, les résultats obtenus à l'égard de son Plan stratégique 2022-2025, les états financiers audités, les informations au regard de la gouvernance ainsi que les autres exigences à titre de société d'État.

À sa lecture, nous pouvons constater le dynamisme de la Sépaq et l'engagement exceptionnel de ses équipes à mettre en valeur les territoires et les actifs publics qui lui sont confiés. Plus que jamais, la Sépaq contribue à la fierté nationale en assurant la pérennité de notre patrimoine naturel au bénéfice de sa clientèle, des régions du Québec et des générations futures. En protégeant et en promouvant nos parcs nationaux et nos territoires d'exception, la Sépaq agit concrètement pour faire rayonner le Québec, en affirmant notre rapport unique à la nature.

Je suis d'ailleurs très heureuse de constater que la fréquentation des établissements de la Sépaq est en hausse de 7 % cette année pour atteindre 10 millions de jours-visites. Cette hausse est notamment attribuable à la mesure Accès nature, déployée en mai et septembre 2024 grâce à un investissement de près de 2,1 millions \$ du gouvernement du Québec. Cette mesure a permis d'offrir une réduction de 30 % sur 92 047 cartes annuelles Parcs nationaux du Québec. Ces Québécois et Québécoises ont ainsi pu avoir davantage d'occasions de bouger en nature, profitant alors des bénéfices que cela apporte sur la santé physique et psychologique.

La ministre responsable du Sport, du Loisir et du Plein air,  
Isabelle Charest





# Lettre à la ministre responsable

Madame Isabelle Charest  
Ministre responsable du Sport, du Loisir et du Plein air  
1035, rue de la Chevrotière  
16<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 5A5

Madame la Ministre,

Au nom du conseil d'administration de la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq), nous vous transmettons le rapport annuel de l'exercice financier 2024-2025, qui inclut des résultats obtenus par celle-ci ainsi que les résultats à l'égard de son Plan stratégique 2022-2025.

En plus de présenter les états financiers audités, ce rapport traite de la performance de la Sépaq et de sa gouvernance. Il fait aussi état des faits saillants de l'année et souligne les défis que la Sépaq doit relever dans le cadre de son exploitation.

Finalement, ce rapport annuel est rédigé conformément aux différentes exigences législatives et gouvernementales en vigueur.

Sur un plan plus personnel, à titre de président du conseil d'administration sortant, j'aimerais souligner mon appréciation de notre collaboration ainsi que votre ouverture et votre engagement à supporter le développement de la Sépaq.

Veuillez agréer, Madame la Ministre, l'expression de notre plus haute considération.

Le président du conseil d'administration,  
Vincent Bernier

# Message du président du conseil d'administration

C'est avec un grand plaisir que je vous présente le rapport annuel 2024-2025 de la Sépaq, le dernier sous ma gouverne à titre de président du conseil d'administration sortant.

La présentation de ce rapport d'activité vient conclure le cycle de la planification stratégique 2022-2025 qui a permis à la Sépaq de répondre à ses engagements à l'égard des différents enjeux auxquels l'organisation fait face, notamment en termes de rareté de main-d'œuvre et de protection du patrimoine, ce mandat lui demandant de tenir compte des défis toujours plus grands liés aux changements climatiques.

Le conseil d'administration a été au cœur de nombreuses décisions tout au long de l'année. Citons notamment l'implication du conseil d'administration dans la préparation de l'avenir de la Sépaq avec la planification stratégique 2025-2030, le suivi attentif des travaux touchant la richesse humaine, incluant les négociations pour le renouvellement des conventions collectives ainsi que la poursuite de la transformation numérique de la Sépaq.

Je me permets de souligner le travail accompli par le président-directeur général, monsieur Martin Soucy, arrivé en poste en février 2024, qui a rapidement insufflé sa vision, entre autres par une bonification et une consolidation de la structure organisationnelle de la Sépaq afin de mieux l'outiller pour les défis à venir.

En terminant, je tiens à remercier et à saluer mes collègues membres du conseil d'administration. Ce fut un honneur et un privilège de présider ce conseil, au sein duquel j'ai eu le plaisir de collaborer avec des personnes engagées, compétentes et profondément investies dans la mission de la Sépaq. La rigueur, le sens de l'éthique et la vision stratégique ont été des piliers essentiels dans l'accomplissement des responsabilités collectives du conseil d'administration.

Je quitte mes fonctions avec le sentiment du devoir accompli, confiant dans la capacité du conseil à poursuivre son mandat avec intégrité et vision. Je formule mes meilleurs vœux de succès à la nouvelle présidente du conseil d'administration, madame Claudine Roy. Nul doute que sa grande expérience et son engagement, tant au niveau du développement du tourisme que de la vision stratégique d'une société d'État telle que la Sépaq, seront des atouts qui permettront de guider l'organisation dans ses prochaines étapes.

Le président du conseil d'administration,  
Vincent Bernier





# Message du président-directeur général

Je tiens d'entrée de jeu à remercier chaleureusement tous les membres de nos équipes et ceux du conseil d'administration pour leur engagement à réaliser les actions présentées dans le sommaire qui suivra. Cette année est la dernière du Plan stratégique 2022-2025; nous en faisons le bilan afin de clore ce chapitre.

L'année 2024-2025 a été riche en actions concrètes pour réaliser notre mission, contribuer aux objectifs gouvernementaux et assurer la modernisation de notre organisation.

Soulignons d'abord le travail réalisé sur le terrain par nos équipiers et équipières passionné(e)s, qui ont à cœur d'offrir à notre clientèle des expériences authentiques et de qualité. Nos sondages démontrent que nos visiteurs sont toujours aussi satisfaits de nos services. Ils sont d'ailleurs encore plus nombreux à nous visiter. D'un point de vue communicationnel, nous avons profité de notre 40<sup>e</sup> anniversaire, en mars 2025, pour prendre un virage plus citoyen dans notre discours en mettant de l'avant l'impact positif de la Sépaq dans notre société. Cette orientation se concrétisera davantage en 2025-2026.

Nous avons par ailleurs mis en œuvre l'évolution de notre structure organisationnelle afin de l'aligner sur nos priorités stratégiques. C'est ainsi qu'une Vice-présidence à la planification et au développement des infrastructures a été créée, notamment pour réviser notre stratégie d'investissements, mais surtout pour assurer la pérennité de notre patrimoine bâti. Nous avons également rassemblé nos expertises en matière de protection de l'environnement et de développement durable au sein de la Vice-présidence aux territoires et à l'expérience client dans une Direction de la conservation, de l'environnement et de la faune. Cette équipe veillera sur notre patrimoine naturel et le maintien de la biodiversité; elle assurera également une vigie en vue de notre adaptation aux changements climatiques et mettra en place des actions pour diminuer notre empreinte environnementale.

Nous avons également consacré beaucoup d'énergie à consolider notre Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques, tout en travaillant à renouveler les conditions de travail de nos équipiers et équipières dans une optique de mobilisation et d'attractivité de nouveaux talents. L'instauration d'une culture de santé et de sécurité au travail et l'adoption de pratiques de gestion mieux alignées à nos objectifs à long terme figuraient également dans nos actions prioritaires.

Enfin, pour accroître notre performance, nous avons poursuivi notre transformation numérique – en considérant dorénavant nos actifs technologiques comme étant une partie intégrante de nos actifs stratégiques clés – ainsi que mis en place des outils de suivi de nos indicateurs de succès.

Bref, la Sépaq, comme société gestionnaire, a pris un virage important en 2024-2025 pour se recentrer sur l'ADN qui a permis de construire cette organisation au cours des 40 dernières années : des territoires exceptionnels à l'avant-plan, le client au cœur de nos actions, la richesse humaine à la base de nos succès et l'importance d'agir en partenariat plus largement.

Au cours de cet exercice, nous nous sommes tournés vers l'avenir en préparant notre plan stratégique 2025-2030. Cette réflexion a été réalisée en impliquant notre conseil d'administration, nos équipes et les différentes parties prenantes, dont nos principaux partenaires. Elle s'est appuyée sur la réalisation d'une analyse à 360 degrés de notre environnement d'affaires et d'un bilan de santé de l'organisation. La vision nous servira d'étoile polaire pour les cinq prochaines années alors que notre feuille de route permettra d'accroître notre contribution à l'avenir du Québec.

Notre plan stratégique 2025-2030 *Cap sur un avenir durable* positionnera la Sépaq comme un leader en tourisme durable qui inspire l'engagement envers la nature!

Le président-directeur général,

Martin Soucy



# Table des matières

<b>I</b>	<b>Message de la ministre</b>	
<b>II</b>	<b>Lettre à la ministre responsable</b>	
<b>III</b>	<b>Message du président du conseil d'administration</b>	
<b>IV</b>	<b>Message du président-directeur général</b>	
<b>1</b>	<b>Notre organisation</b>	
2	40 ans de contribution	
4	Chiffres clés	
6	Une offre diversifiée et inclusive d'activités et services	
8	Équipe de direction	
9	Localisation des établissements	
<b>10</b>	<b>L'année en bref</b>	
11	Faits saillants et grandes réalisations	
37	Marques de reconnaissance	
<b>39</b>	<b>Résultats du Plan stratégique</b>	
<b>48</b>	<b>Revue financière et états financiers</b>	
49	Revue financière 2024-2025	
51	Rapport de la direction	
52	Rapport de l'auditeur indépendant	
54	États financiers	
<b>74</b>	<b>Gouvernance</b>	
75	Conseil d'administration	
88	Rémunération des principaux dirigeants	
89	Audit interne	
<b>90</b>	<b>Autres obligations de la Sépaq à titre de société d'État</b>	
91	Utilisation des ressources informationnelles	
92	Utilisation des ressources humaines	
93	Gestion des effectifs	
93	Contrats de service	
94	Développement durable	
96	Occupation et vitalité des territoires	
103	Divulcation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	
104	Accès aux documents et protection des renseignements personnels	
105	Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration	
107	Politique de financement des services publics	



# Notre organisation

RÉSERVE FAUNIQUE MASTIGOUCHE



# 40 ans de contribution

**Créée le 20 mars 1985 avec l'entrée en vigueur de la Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec, la Sépaq apporte sa contribution depuis 40 ans dans les sphères touristique, économique, sociale et environnementale du Québec. Elle rend accessible, développe et assure la pérennité des territoires, des attraits touristiques et des actifs qui lui sont confiés par le gouvernement du Québec.**

Au cours de ces quatre décennies, la Sépaq a su connecter avec brio l'humain à la nature en gagnant la confiance du public, des clientèles, des communautés locales et du gouvernement du Québec. Elle joue maintenant un rôle majeur dans la vitalité socio-économique et environnementale de plusieurs régions du Québec.

Cette riche histoire s'est construite comme une courtepoinette. Au fil des ans, une succession d'ajouts et de retraits d'établissements sous sa responsabilité a ponctué ses phases de croissance et de développement. À sa création, son portefeuille d'affaires incluait principalement des établissements touristiques, dont le Mont-Sainte-Anne, le Manoir Montmorency, Anticosti et des campings. Un tournant important a eu lieu avec la vente du Mont-Sainte-Anne en 1994 et le transfert de 13 réserves fauniques en 1995. L'accueil de la Station forestière Duchesnay et de 19 parcs en 1999 a consolidé l'organisation.

En 2001, les parcs ont acquis la dénomination de « nationaux » en répondant aux standards internationaux définis par l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) pour la désignation des aires protégées. Le réseau des parcs nationaux du Québec entre ainsi dans la catégorie II – « Parc national » – dont l'objectif est principalement de protéger les écosystèmes et offrir l'accès à des fins récréatives. La notoriété du réseau a alors connu une hausse importante.

De nouveaux parcs nationaux ont par la suite été créés et de nouveaux établissements touristiques se sont ajoutés : l'Auberge de montagne des Chic-Chocs en 2005 et l'Aquarium du Québec en 2006. En 2022, les acquisitions d'une partie des actifs de la pourvoirie Safari Anticosti et de la Seigneurie de la Rivière-de-la-Madeleine ont permis de redonner à la population des territoires exceptionnels avec un haut potentiel faunique.

Les années ont été ponctuées de nombreux défis pour les équipes, notamment l'intégration et le développement important des établissements et des réseaux, la gestion de la croissance et, plus récemment, la crise de la pandémie, la rareté de main-d'œuvre et les événements liés aux changements climatiques. Forte de la mobilisation d'équipier(-ière)s et de gestionnaires très dévoué(e)s ayant une expertise riche dans les domaines d'affaires de l'entreprise ainsi qu'en raison de ses capacités opérationnelles, l'organisation a su être résiliente.

Souvent préceuse, la Sépaq a été inventive et a entretenu sa capacité à se renouveler en fonction des moyens dont elle disposait. À l'écoute des attentes des clientèles, elle a ajusté son offre d'activités, de services et d'hébergements, et ce, tout en proposant des réponses aux objectifs gouvernementaux. Cette expertise et ce dynamisme lui ont procuré une crédibilité enviable dans ses domaines d'affaires.

## Le plus grand réseau de nature et de plein air au Québec

Aujourd'hui le plus grand réseau de nature et de plein air au Québec, la Sépaq a pour mandat d'assurer la conservation, la mise en valeur et la gestion durable, pour les générations actuelles et futures, de 23 parcs nationaux québécois situés au sud du 50<sup>e</sup> parallèle, auxquels s'ajoutent le parc marin du Saguenay-Saint-Laurent en cogestion avec Parcs Canada, de 13 réserves fauniques, de la pourvoirie Sépaq Anticosti ainsi que de 8 autres sites touristiques.

Nichés majoritairement au cœur de plus de 53 000 km<sup>2</sup> de territoires exceptionnels, les 46 établissements possèdent des attraits particuliers à découvrir par une panoplie d'activités de plein air et éducatives, de modes d'hébergement et d'une offre de services qui répondent aux attentes d'une clientèle diversifiée.

Présents dans 14 régions administratives du Québec et 16 régions touristiques, plusieurs de ces territoires représentent des produits

d'appel touristique majeurs pour les régions et le Québec. En favorisant l'accès à la nature, la Sépaq contribue notamment à la promotion de saines habitudes de vie et à l'initiation des familles au plein air, lesquelles ont un effet bénéfique sur la santé physique et psychologique des visiteurs.

Organisme à vocation commerciale, la Sépaq est administrée par un conseil d'administration composé de neuf membres nommés par le gouvernement; le ministre des Finances en est l'actionnaire unique. L'organisation est majoritairement financée par les revenus perçus auprès de ses clientèles en lien avec

la fréquentation de ses établissements. La totalité de ses revenus nets est réinvestie pour assurer la mise en valeur et la conservation du patrimoine collectif dont elle a la responsabilité. Dans les parcs nationaux, chaque dollar recueilli par la tarification d'accès permet de conserver et de protéger ces territoires exceptionnels et d'en faire découvrir les richesses.

Des frais de gestion sous forme de subvention lui permettent également d'assumer la mission confiée par l'État de conservation et d'éducation des parcs nationaux et de l'Aquarium du Québec. Ils soutiennent aussi l'entretien des actifs, dont la valeur est évaluée à 2,6 G\$.

**L'ADN de l'organisation est riche et repose sur quatre grandes composantes : des territoires exceptionnels, la satisfaction des clients au cœur des actions, une richesse humaine mobilisée à faire vivre les expériences et des collaborations avec des partenaires de choix.**



# Chiffres clés

**53 000**  
km<sup>2</sup> de territoires  
naturels

**46**  
établissements

- **23 parcs nationaux** québécois situés au sud du 50<sup>e</sup> parallèle, qui sont des aires protégées de catégorie II de calibre international, et le parc marin du Saguenay-Saint-Laurent (en cogestion avec Parcs Canada)
- **13 réserves fauniques** et la pourvoirie **Sépaq Anticosti**
- **8 établissements touristiques**, dont :
  - › 2 attraits touristiques distinctifs de la région de la Capitale-Nationale :
    - **Aquarium du Québec**
    - **Parc de la Chute-Montmorency**
  - › 3 hôtels :
    - **Gîte du Mont-Albert**
    - **Auberge de montagne des Chic-Chocs**
    - **Station touristique Duchesnay**
  - › 3 campings :
    - **Centre touristique du Lac-Kénogami**
    - **Centre touristique du Lac-Simon**
    - **Camping des Voltigeurs**

**3 369**  
équipiers(-ières)  
au cœur de notre  
engagement



# 10 M

## de jours de visite

- Dans 14 régions administratives  
16 régions touristiques du Québec
- 90 % de clients nationaux
- 10 % de clients internationaux



# 946 M\$ de PIB

- 5 % du PIB touristique du Québec (ce qui fait de la Sépaq la plus importante entreprise touristique du Québec)
- 217,1 M\$ de revenus parafiscaux
- 1 jour de visite dans un établissement = 62 \$ dépensés dans la région (66 \$ dans le cas des parcs nationaux)

# 2,6 G\$

## de valeur d'actif appartenant au patrimoine collectif des Québécois(es)

- 340 sentiers de randonnée pédestre de tous niveaux de difficulté
- 250 km de pistes cyclables
- 400 km de sentiers de ski de fond
- 12 000 lacs, dont environ 2 500 utilisés pour la pêche
- 7 450 emplacements de camping | 660 unités de prêt-à-camper
- 715 chalets
- 11 640 km de réseau routier



# Une offre diversifiée et inclusive d'activités et services



## Plein air

- › **Activités estivales :**  
Randonnée pédestre, via ferrata, Arbraska, tyrolienne, vélo
- › **Activités aquatiques :**  
Plage et baignade, rabaska, canot, kayak, surf à pagaie, descente de rivière, canyonisme, croisière
- › **Activités hivernales :**  
Randonnée hivernale, vélo à pneus surdimensionnés, ski de fond, ski nordique, ski hors-piste, raquette, patin, glissade, pêche blanche, traîneau à chiens, motoneige



## Chasse et pêche

- › Chasse : orignal, cerf de Virginie, petit gibier, ours noir
- › Pêche : 12 espèces
- › En séjour ou à la journée



## Activités de découverte

- › Activités animées et guidées dans les parcs nationaux et à l'Aquarium du Québec
- › Observation et découverte de la flore, de la faune et du patrimoine
- › ASTROLab (parc national du Mont-Mégantic)
- › Site fossilifère de Miguasha – sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO (parc national de Miguasha)
- › Expositions
- › Événements culturels



## Activités éducatives et scolaires

- › Accueil de groupes scolaires
- › Visites dans les écoles



## Activités corporatives et événementielles

- › Salles de réunion, de réception et de banquet
- › Activités de consolidation d'équipe



## Hébergement

- › Camping
- › Prêt-à-camper
- › Yourte
- › Refuge
- › Camp rustique
- › Chalet
- › Hôtellerie



## Restauration

- › Restaurant
- › Casse-croûte
- › Cuisine mobile



## Services complémentaires

- › Location d'équipements
- › Boutique
- › Dépanneur



## Expérience famille

- › **Gratuité aux enfants et aux jeunes de 17 ans et moins** en contexte familial pour la majorité des activités offertes, dont la pêche et la chasse au petit gibier, le camping, le canot-camping et la location d'équipements (skis, raquettes, vélo, etc.) ainsi que pour les autorisations d'accès dans les parcs nationaux
- › **Prêt d'équipements conçus pour les enfants** (remorque de vélo, porte-bébé, barrière de sécurité, traîneau de transport, chariot d'hiver, etc.)



## Accessibilité

- › Sentiers, bâtiments et hébergements **adaptés** dans plusieurs établissements
- › **Prêt d'équipements** destinés aux personnes à mobilité réduite (Ski-Vel, fauteuil Kartus, fauteuil Hippocampe, fauteuil TrackZ, etc.) dans plusieurs destinations
- › **Jeux et activités** adaptés dans certains établissements
- › **Embarcations accessibles** dans certains établissements

# Équipe de direction

L'équipe de direction est composée du président-directeur général et des six vice-président(e)s. Le président-directeur général de la Sépaq est nommé par le gouvernement sur recommandation du conseil d'administration. Les vice-président(e)s sont nommé(e)s par le conseil d'administration sur la recommandation du président-directeur général.



**De gauche à droite :**

**Bernard Tremblay** (VP – Planification et développement des infrastructures)

**Annie Roberge** (VP – Marketing et relation client)

**Etienne Sabourin** (VP – Finances et administration)

**Martin Soucy** (PDG)

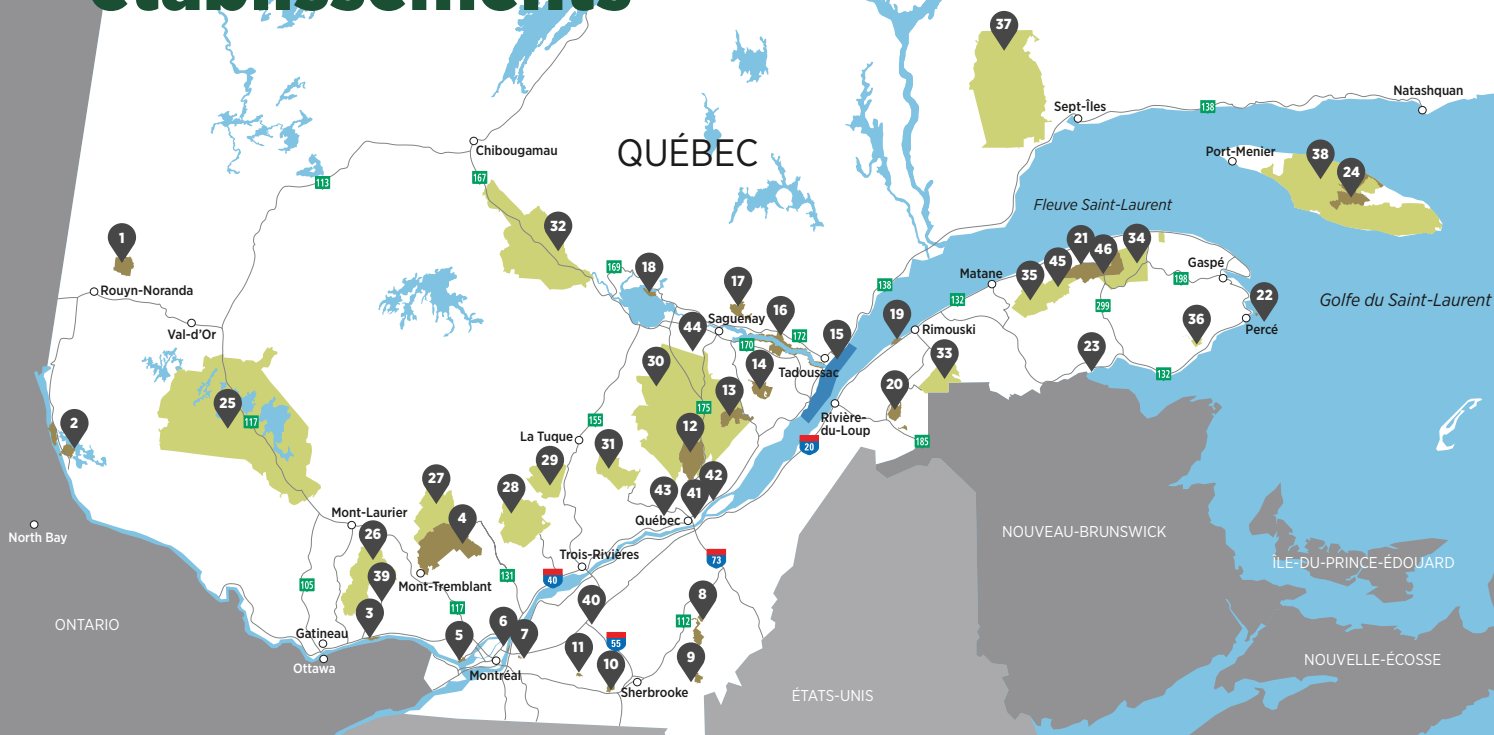
**Nelly Rodrigue** (VP – Richesse humaine et affaires juridiques et secrétaire générale)

**Dave Boulet** (VP – Territoires et expérience client)

**Frédéric Martel** (VP – Ressources informationnelles)

Il est possible de consulter les mandats de chacune des vice-présidences sur notre site Web, section « [Notre organisation / Équipe de direction](#) ».

# Localisation des établissements



## Parcs nationaux et parc marin

1. Parc national d'Aigüebelle
2. Parc national d'Opémican
3. Parc national de Plaisance
4. Parc national du Mont-Tremblant
5. Parc national d'Oka
6. Parc national des Îles-de-Boucherville
7. Parc national du Mont-Saint-Bruno
8. Parc national de Frontenac
9. Parc national du Mont-Mégantic
10. Parc national du Mont-Orford
11. Parc national de la Yamaska
12. Parc national de la Jacques-Cartier
13. Parc national des Grands-Jardins
14. Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie
15. Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent
16. Parc national du Fjord-du-Saguenay
17. Parc national des Monts-Valin
18. Parc national de la Pointe-Taillon
19. Parc national du Bic
20. Parc national du Lac-Témiscouata
21. Parc national de la Gaspésie
22. Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé
23. Parc national de Miguasha
24. Parc national d'Anticosti

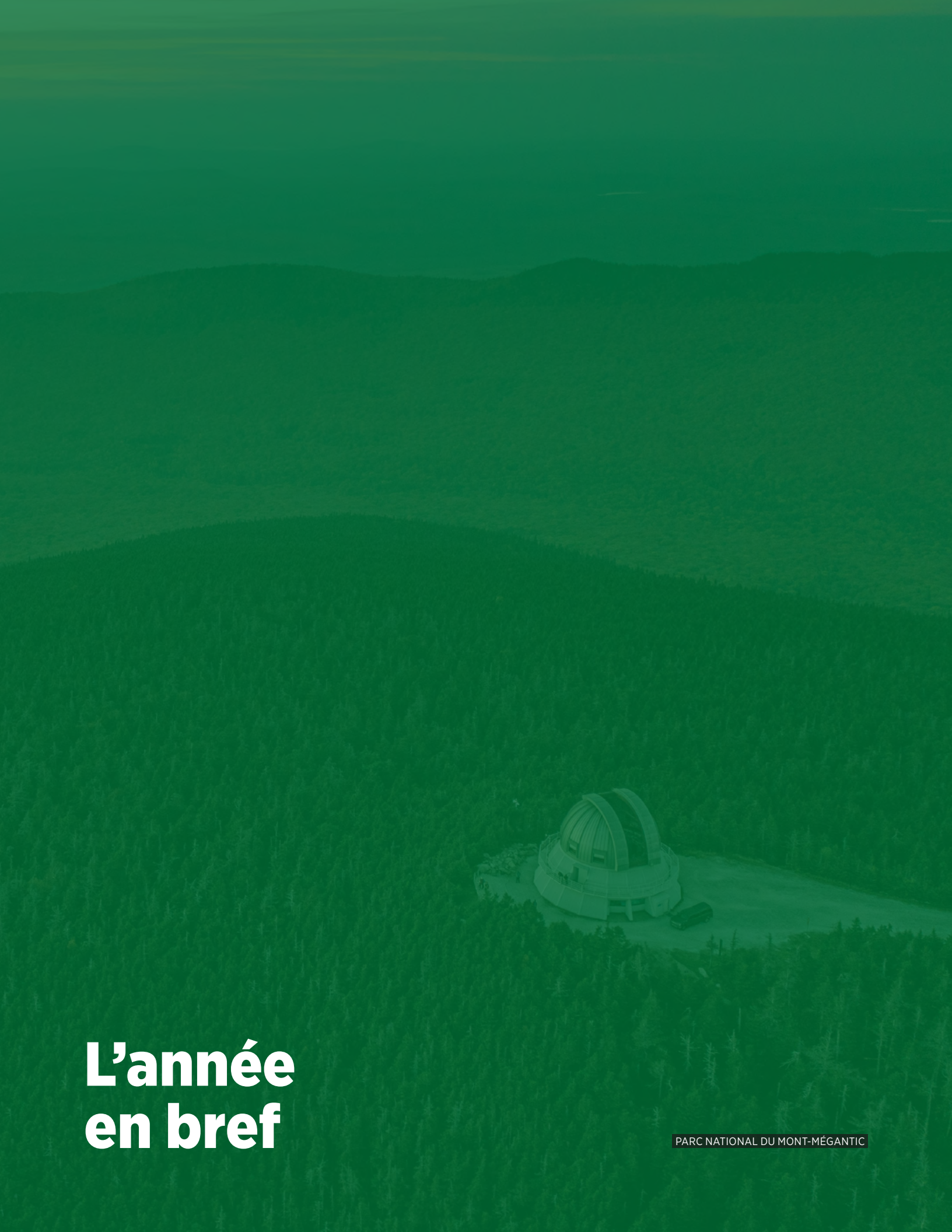
## Secteur faunique

25. Réserve faunique La Vérendrye
26. Réserve faunique de Papineau-Labelle
27. Réserve faunique Rouge-Matawin
28. Réserve faunique Mastigouche
29. Réserve faunique du Saint-Maurice
30. Réserve faunique des Laurentides
31. Réserve faunique de Portneuf
32. Réserve faunique Ashuamshuan
33. Réserve faunique de Rimouski
34. Réserve faunique des Chic-Chocs
35. Réserve faunique de Matane
36. Réserve faunique de Port-Daniel
37. Réserve faunique de Port-Cartier-Sept-Îles
38. Sépaq Anticosti

## Secteur touristique

39. Centre touristique du Lac-Simon
40. Camping des Voltigeurs
41. Aquarium du Québec
42. Parc de la Chute-Montmorency
43. Station touristique Duchesnay
44. Centre touristique du Lac-Kénogami
45. Auberge de montagne des Chic-Chocs
46. Gîte du Mont-Albert

Les coordonnées de chacun des établissements se trouvent sur notre site Web : [www.sepaq.com](http://www.sepaq.com).



# L'année en bref

# Faits saillants et grandes réalisations

## Événements marquants



### Parc national du Mont-Mégantic

#### Une éclipse mémorable

L'éclipse solaire totale du 8 avril 2024 restera mémorable pour l'équipe du parc national du Mont-Mégantic. Ce phénomène rarissime (la première éclipse totale depuis 1972 et la dernière importante du siècle dans la province) lui a permis de tenir la plus importante activité de son histoire, qui fut aussi l'événement le plus médiatisé de l'histoire de la Sépaq. Le site, situé en plein cœur de la zone de totalité, a accueilli 2500 personnes et plus de 40 médias. Une émission en direct, produite par l'équipe du parc, a atteint près de 1 million de spectateurs. Dans les semaines précédant l'événement, près de 12 000 jeunes de partout dans la province ont pu visionner en classe l'activité animée « Éclipse », de l'ASTROLab à distance, et plus de 100 000 paires de lunettes d'éclipses ont été distribuées dans les écoles. Un site Web dédié aux éclipses a également été mis en ligne.

### Parc national du Mont-Tremblant

#### Résilience face aux pluies diluviennes

Le 9 août 2024, le parc national du Mont-Tremblant, comme de nombreuses régions du Québec, subissait des pluies diluviennes d'une rare intensité, conséquence de la queue de l'ouragan Debby. Entre 140 et 180 mm de pluie ont été reçus en l'espace de quelques heures. La montée des eaux a été impressionnante : le lac Provost dans le secteur Pimbina-Saint-Donat a vu son niveau augmenter de 2,4 mètres. Les six secteurs du parc se sont retrouvés enclavés. Des routes principales d'accès à des secteurs de camping ont été sectionnées; de nombreux ponts, ponceaux, passerelles et tronçons de route ont subi des bris importants et du matériel

a été perdu. L'évacuation d'environ 800 campeurs a été nécessaire. Tous les sentiers de randonnée pédestre et de vélo ont été fermés pour une période variant de deux jours à deux mois. Malgré tout, aucun blessé n'a été rapporté, que ce soit parmi la clientèle ou le personnel. Les équipes ont fait preuve de beaucoup de résilience et ont travaillé de façon efficace et professionnelle pour remettre le parc rapidement en état de recevoir ses visiteurs : ménage des plages, berges et terrains de camping, réparations urgentes sur le réseau routier, remise en état des sentiers, etc. Le soutien du siège social a également été important, notamment au regard de la relation client. Cet événement a mis en lumière l'importance de développer un plan de résilience pour s'adapter aux changements climatiques, qui risquent de multiplier ce genre d'événements extrêmes.



ROUTE 3 AU RUISSEAU TÉLÉSPHORE

## Journée des parcs nationaux : La nature pour tous !

Lors de la Journée des parcs nationaux, le 7 septembre 2024, 22 443 personnes ont profité d'un accès quotidien gratuit dans un établissement du réseau. Une activité de randonnée guidée par un employé passionné souhaitant partager ses connaissances a été offerte dans la plupart des parcs. De plus, 223 personnes provenant d'organismes communautaires ont bénéficié de l'une des huit navettes gratuites pour visiter les parcs nationaux de Mont-Tremblant, Oka, Yamaska, Frontenac, Jacques-Cartier, Grands-Jardins et Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie. Cette initiative, rendue possible grâce à la mesure gouvernementale Accès nature, était une occasion de découvrir – ou redécouvrir – les territoires naturels protégés. Les navettes ont également contribué à réduire la congestion et à limiter le nombre de voitures en circulation.

## Fête de la pêche

Plusieurs établissements ont participé en juin 2024 à la Fête de la pêche, organisée par le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP). Petits et grands étaient invités à découvrir et à partager les plaisirs de pêcher. Durant les trois jours de l'événement, il est exceptionnellement autorisé de pêcher sans permis de pêche provincial (sauf pour le saumon de l'Atlantique). Ceci permet donc à de nombreux néophytes de s'initier à la pêche grâce aux précieux conseils des équipes sur le terrain et du contexte d'apprentissage qui entoure l'initiative.

### Parc national des Îles-de-Boucherville

## Initiation au camping pour 20 familles de communautés culturelles

Le parc national des Îles-de-Boucherville a accueilli 20 familles dans ses unités de prêt-à-camper la fin de semaine du 13 au 15 septembre dans le cadre du 150<sup>e</sup> anniversaire du parc Jean-Drapeau. Pour ces 75 personnes, dont 39 enfants, ce fut une initiation au camping en formule camp de base à Montréal! Elles ont aussi eu l'occasion de vivre pleinement une expérience en nature en pratiquant différentes activités : randonnée, rabaska, vélo, soirée de contes, feu de camp avec *s'mores* (sandwich choco-guimauve)... La formule de transport fluvial entre le Vieux-Port de Montréal et le parc national a permis aux participants n'ayant pas de véhicule un accès direct au camping via des modes de transport en commun multiples (métro, autobus, bateau).



### Parc national d'Oka

## 2<sup>e</sup> édition du Marché autochtone d'hiver : une expérience immersive et authentique

Le Marché autochtone d'hiver s'est tenu pour la deuxième fois au parc national d'Oka du 6 au 8 décembre 2024. Organisé par Tourisme Kanehsatà:ke, cet événement a rassemblé une cinquantaine d'artisans et d'exposants des Premières Nations provenant de diverses communautés du Québec, de l'Ontario et du Nord-du-Québec. L'événement a offert une expérience immersive et authentique mettant en valeur la diversité et la richesse des savoir-faire autochtones à travers leurs traditions, leur artisanat et leur gastronomie. Cette initiative vise à célébrer la richesse culturelle autochtone et à renforcer les liens entre la communauté de Kanehsatà:ke et la région des Basses-Laurentides.

### Parc national de Miguasha

## Visite des plus grands paléontologistes

La richesse fossilifère inouïe du parc national de Miguasha, en Gaspésie, a attiré certains des plus grands paléontologistes du monde en juin dans le cadre du 17<sup>e</sup> Symposium international des vertébrés inférieurs et primitifs, organisé par l'Université du Québec à Rimouski (UQAR). Des spécialistes émérites du domaine ont fait une visite terrain de ce trésor naturel qui témoigne de la vie sur terre il y a 380 millions d'années et qui fait partie de la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO. Une vraie caverne d'Ali Baba pour ces passionnés de sciences, de découverte et d'histoire!



## Expérience client

RÉSERVE FAUNIQUE DE RIMOUSKI

### Accès nature : réduction de 30 % sur 92 000 cartes annuelles

#### Et distribution d'accès gratuits à des organismes communautaires

La mesure Accès nature, rendue possible grâce à un investissement de près de 2,1 millions \$ du gouvernement du Québec a permis d'offrir une réduction de 30 % sur 92 047 cartes annuelles Parcs nationaux du Québec, mises en vente en deux lots : en mai et en septembre 2024. Les cartes à prix réduit (61,95 \$ au lieu de 88,50 \$) ont trouvé preneurs en 18 jours lors de la première vente et en 6 jours pour la deuxième. Ces Québécois et Québécoises ont ainsi pu avoir davantage d'occasions de bouger en nature. Quelque 32 % d'entre eux étaient d'ailleurs de nouveaux clients.

La mesure prévoyait par ailleurs la distribution gratuite d'accès quotidiens aux parcs nationaux à des organismes communautaires, incluant de l'aide pour le transport, pour des personnes vivant un déficit nature. Les organismes visés œuvraient notamment auprès des populations plus vulnérables, défavorisées ou en situation de handicap, et des nouveaux arrivants dans les différentes régions du Québec. Cette initiative a permis d'accueillir 154 groupes, pour un total de 6 129 personnes.

Cette initiative a permis de rendre la nature plus accessible pour toutes et tous, en continuité avec les mesures de gratuité qui ont été instaurées dans les parcs nationaux du Québec dans les dernières années.



PARC NATIONAL DU MONT-ORFORD



### Parc national du Lac-Témiscouata

## Annnonce d'un investissement de 2,7 M\$ pour le prolongement du parcours cyclable

Le parcours cyclable autour du lac Témiscouata sera prolongé de 16,5 km de piste en poussière de pierre jusqu'au secteur La Grande Baie, à l'intérieur du parc national du Lac-Témiscouata. L'annonce d'un investissement de 2,7 millions \$ a été faite en mars 2025 par la ministre responsable du Sport, du Loisir et du Plein air, Isabelle Charest, la députée de Rivière-du-Loup-Témiscouata, Amélie Dionne, et notre PDG, Martin Soucy.

Les travaux préparatoires et les inventaires archéologiques doivent débiter à l'été 2025. La livraison du projet est prévue pour l'été 2027. Le nouveau tronçon permettra la découverte à vélo du secteur La Grande Baie. Il longera par moments le plan d'eau et s'enfoncera aussi dans une forêt plus sauvage. De niveau familial, le parcours sera agrémenté d'aires de repos avec tables à pique-nique et points de vue sur la Grande Baie.

Ce prolongement ouvre la porte à de nouvelles possibilités de trajets le long du lac Témiscouata. Il sera toujours possible d'effectuer la boucle de 24 km du circuit « D'une rive à l'autre » grâce aux liens nautiques assurés par la navette L'Épinoche et le traversier NM Corégone. Cette annonce renforce le positionnement touristique pour faire de la région du Bas-Saint-Laurent un incontournable pour les amateurs de vélo. Le parc national du Lac-Témiscouata constitue d'ailleurs un produit d'appel touristique majeur qui contribue au dynamisme économique régional. Sa mise en valeur génère des retombées au-delà de ses limites territoriales qui profitent également aux partenaires locaux.



### Parc national de Plaisance

## Les chutes du Moulin s'ajoutent à l'offre

La gestion du secteur des Chutes-du-Moulin a été confiée à la Sépaq en mai 2024, et ce, jusqu'à l'annexion du secteur au parc national de Plaisance, agrandissement pour lequel le gouvernement du Québec s'est engagé. Ce secteur de 2,2 km<sup>2</sup> situé de part et d'autre de la rivière de la Petite Nation et à proximité de l'autoroute 50 attire une clientèle différente du parc actuel. Quelque 30 000 personnes ont visité le site durant les 5 premiers mois. Plusieurs activités y sont offertes, dont l'observation des chutes du Moulin, notamment à partir du belvédère, qui sera reconstruit en 2025, et l'accès aux sentiers de randonnée, aux panneaux d'interprétation, ainsi qu'à une aire de pique-nique.

## Refonte des modalités d'affaires

Une refonte des modalités d'affaires a été amorcée en 2024-2025. Ce projet vise à moderniser et à harmoniser les modalités de paiement, d'annulation et de modification applicables aux produits et services de la Sépaq. Il repose sur quatre objectifs principaux :

- Améliorer l'expérience client en offrant de la flexibilité et de la clarté;
- Simplifier le travail des employés en uniformisant les règles et en corrigeant les irritants;
- Ajuster les frais liés aux modalités en tenant compte des impacts financiers, notamment ceux associés aux annulations de dernière minute;
- Faciliter les opérations des établissements grâce à une meilleure prévisibilité.

Un élément central de cette refonte est la réduction du nombre de modalités en regroupant des produits. Cette simplification permettra de rendre les modalités plus cohérentes et plus faciles à appliquer, tant pour les clients que pour les équipes internes. La réalité opérationnelle ainsi que le profil des différentes clientèles ont été pris en compte dans l'élaboration des différents regroupements de modalités proposés. Lorsque requis, les nouvelles modalités introduiront une plus grande flexibilité, notamment en matière de modification de réservation, tout en encadrant plus rigoureusement celles effectuées à la dernière minute.

Le déploiement des nouvelles modalités sera fait de manière progressive, en tenant compte des réalités technologiques, opérationnelles et de mise en marché, tout en veillant à maintenir un équilibre entre les besoins des clients, la réalité des établissements et la capacité de l'organisation à intégrer ces changements efficacement.

### Camping des Voltigeurs

## Projet pilote pour l'accueil des cyclistes à vélo électrique

Un projet pilote mené au camping des Voltigeurs à l'été 2024 a permis aux cyclotouristes de visiter le Centre-du-Québec avec leur vélo électrique, en empruntant la Promenade Rivia, pour séjourner au camping et y trouver une borne de recharge électrique. Trois plateformes avec ce service, situées à proximité d'un bloc sanitaire avec douches et buanderie, peuvent être réservées.

### Parc national du Mont-Tremblant

## Camping du Lac-Provost réaménagé

Le secteur du Lac-Provost (anciennement La Volière), dans le secteur Pimbina-Saint-Donat du parc national du Mont-Tremblant, a été réaménagé pour la saison 2024 et ses infrastructures ont été rafraîchies. Ces travaux, d'une valeur de plus de 7,9 millions \$ et qui se sont échelonnés de l'automne 2022 au mois de juin 2024, incluent :

- la rénovation des deux blocs sanitaires principaux du secteur, qui comportent maintenant chacun des espaces famille, aussi accessibles aux personnes avec un handicap;
- la construction d'un nouveau bâtiment de services à la plage, incluant un bloc sanitaire et un centre de location nautique;
- l'installation de quais sur la plage;
- un agrandissement du stationnement incluant l'ajout d'un débarcadère et de deux bornes de recharge pour les véhicules électriques.

Plus de 80 emplacements de camping, incluant 15 unités de prêt-à-camper, ont été remis aux normes pour offrir plus d'espace (assez pour accueillir des véhicules récréatifs de petite et moyenne tailles), un meilleur drainage du sol et un coin feu convivial, le tout dans le respect de l'intimité des visiteurs et des bandes riveraines du lac. L'électricité alimente dorénavant 62 sites.

De plus, l'installation d'un tapis universel et l'ajout d'un Hippocampe (un fauteuil d'accès universel hors route permettant d'amener les gens sur le bord de l'eau) au centre de location du Lac-Provost, permettent une plus grande accessibilité aux personnes à mobilité réduite. Une petite agora en pierres a aussi été prévue pour accueillir des présentations de gardes-parcs naturalistes et des chaises longues sur la plage pourront favoriser l'observation de la voûte céleste de ce parc international de ciel étoilé – le premier au Québec à recevoir cette certification.





SENTIER DES CURIEUX - STATION LA DRAVE ET L'EXPLOITATION FORESTIÈRE : TROIS EXPÉRIENCES DIFFÉRENTES OFFRANT DES JEUX D'ÉQUILIBRE RAPPELLENT LES DIFFÉRENTES ÉTAPES DE LA DRAVE, DE LA COUPE DU BOIS JUSQU'AU FLOTTEMENT DES BILLOTS SUR L'EAU.

## Parc national de la Jacques-Cartier

### Un 2<sup>e</sup> sentier des Curieux voit le jour

Le deuxième sentier des Curieux du réseau a vu le jour au parc national de la Jacques-Cartier. Son grand frère, au parc national du Lac-Témiscouata, avait déjà démontré sa capacité à connecter les jeunes à la nature. Heureux mélange entre la découverte et le sentier d'hébertisme, plusieurs défis attendent les enfants dans ces parcours qui permettent d'apprendre en s'amusant.

Inauguré le 10 juillet 2024 par la ministre du Sport, du Loisir et du Plein air, Isabelle Charest, notre PDG, Martin Soucy, le maire de Stoneham-et-Tewkesbury et président de la table d'harmonisation, Sébastien Couture, ainsi que la directrice du parc national de la Jacques-Cartier, Christine Hersberger, ce parcours d'hébertisme construit au coût de 400 000 \$ permettra aux jeunes de 6 à 12 ans de découvrir l'histoire du parc, le tout à travers des jeux et des défis physiques. Des Premières Nations à la bataille de la Jacques-Cartier, un personnage dessiné guidera les visiteurs à travers un voyage au fil du temps via cinq stations qui portent chacune une thématique.

## Parc national des Grands-Jardins

### De la poésie sur le sentier de La Tour

Au parc national des Grands-Jardins, le sentier de La Tour dans le secteur d'Arthabaska, d'une longueur de 1,4 km, s'est enrichi d'un voile de poésie sur son chemin. Plusieurs stations ont été érigées le long du parcours afin de mélanger poésie, art et nature. Des élèves du centre éducatif Saint-Aubin à La Malbaie, en collaboration avec deux artistes locales, ont élaboré les dessins et les textes qui accompagnent le randonneur le long du sentier et lui feront découvrir l'histoire du parc national, de la faune et de la flore du territoire.

### Nouvelles unités de prêt-à-camper Étoile

Pour la saison estivale 2024, 54 nouvelles unités de prêt-à-camper Étoile, un concept entièrement élaboré par la Sépaq, ont été mises en service :

- Parc national de Plaisance (10)
- Parc national de la Yamaska (12)
- Parc national de Frontenac (10)
- Parc national du Mont-Tremblant (14)
- Réserve faunique du Saint-Maurice (8)

Dans la plupart des cas, elles ont remplacé d'anciens modèles de prêt-à-camper traditionnel arrivés au bout de leur vie utile. De plus, 69 autres unités de prêt-à-camper Étoile ont été installées dans différents établissements pour une mise en location au printemps 2025.

## Réserve faunique des Laurentides

### Nouveaux chalets Horizon

Douze nouveaux chalets Horizon sont offerts en location depuis l'été 2024 dans le secteur de L'Étape de la réserve faunique des Laurentides. Situés entre Québec et le Saguenay-Lac-Saint-Jean, ils sont facilement accessibles, en peu de temps, par la route 175. Le chalet #1 est notamment aménagé pour accueillir les personnes à mobilité réduite.

Le chalet Horizon, un concept unique à la Sépaq, propose une aire de vie avec de hauts plafonds, une fenestration généreuse, deux ou trois divans, un poêle à bois, un hall d'entrée fermé pratique pour ranger son équipement et faire sécher ses vêtements ainsi qu'une borne de recharge électrique pour les voitures. Faits presque entièrement de bois du Québec, les chalets offrent une combinaison parfaite de fonctionnalité, de confort et de style. Les chalets peuvent accueillir entre 4 et 6 adultes en plus des enfants qui les accompagnent.



## Aquarium du Québec

### Collection du Grand Océan renouvelée

Toujours aussi impressionnant avec ses 350 000 litres d'eau, le Grand Océan présente une collection de poissons presque entièrement renouvelée. Au terme d'un processus aussi fascinant que rare, l'équipe de plongeurs a introduit de nouvelles espèces semi-tropicales : girelle de roche, calicagère verte, señorita, demoiselle forgeron, perche de ressac noire et bien d'autres spécimens aux noms tout aussi exotiques. Ces nouveaux venus y côtoieront, dans un décor renouvelé, l'espèce vedette du bassin : le requin-léopard, en plus des nouveaux requins de l'espèce Holbiche ventrue.

## Parc national du Mont-Mégantic

### Nouvelle piste de luge autrichienne

Après un hiver en projet-pilote en 2024, une nouvelle piste de luge d'une longueur de 350 mètres a été offerte à la clientèle du parc national du Mont-Mégantic à l'hiver 2025. Située derrière l'ASTROLab, au pied de la montagne et à quelques pas seulement de l'accueil, elle n'a pas de remontée mécanique, assurant ainsi du plaisir, mais aussi un peu d'exercice!

## Centre touristique du Lac-Simon

### Nouvelle boucle de camping et chalets rénovés

L'été 2024 était la première saison d'ouverture de la boucle du Cerf au Centre touristique du Lac-Simon. Cette boucle comprend 47 terrains 2 services (eau et électricité) accessibles pour tente, roulotte et VR; les 20 terrains supplémentaires accessibles avec des chiens ont également connu un franc succès. Pour la saison hivernale, les 17 chalets du secteur de la plage ont subi une cure de jeunesse. Tous les éléments extérieurs ont été rénovés. Le projet se poursuit en 2025-2026 pour les rénovations de l'intérieur.

## Parc national d'Aiguebelle

### Travaux sur la passerelle suspendue

La passerelle suspendue du parc national d'Aiguebelle, fermée en 2023, a fait l'objet de travaux réalisés au coût de plus de 500 000 \$ en 2024-2025 pour pouvoir accueillir à nouveau les visiteurs en toute sécurité à l'été 2025.

L'une des signatures touristiques de la région de l'Abitibi-Témiscamingue, l'infrastructure qui surplombe le lac Lahaie à 22 mètres de hauteur reviendra bonifier l'offre touristique sur le territoire du parc national, offrant aux visiteurs une vue imprenable sur la beauté saisissante de ce lac de faille.



## Parc national des Grands-Jardins

### Nouvel accueil hivernal pour les adeptes de raquette et de ski nordique

Le pavillon Thomas-Fortin du parc national des Grands-Jardins a été rendu accessible aux amateurs de raquette et de ski nordique pour la première fois à l'hiver 2025.

Le pavillon, ouvert 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, permet aux clients de s'habiller et de se réchauffer auprès du poêle à bois et leur donne accès aux toilettes. Une nouvelle piste permet de rejoindre le réseau de ski nordique à partir de cet accueil. De plus, un nouveau point de vue impressionnant sur les montagnes et lacs environnants est accessible dans ce secteur, à 3,5 km de l'accueil.

## Réserve faunique La Vérendrye

### Réfection de la halte routière Le Domaine

En collaboration avec le ministère des Transports et de la Mobilité durable, l'aire de repos de la station-service Le Domaine dans la réserve faunique La Vérendrye a été bonifiée avec l'ajout d'un nouveau bloc sanitaire afin d'assurer le confort des voyageurs de passage sur la route 117.

## Station touristique Duchesnay

### Bonifications à l'auberge

Les clients en hébergement à la Station touristique Duchesnay bénéficient depuis l'automne 2024 de deux nouveaux bassins à remous extérieurs et de renouvellement des équipements à la salle d'entraînement physique de l'auberge.

### Bienvenue aux cyclistes !

Afin de valoriser et de faciliter le voyage à vélo, la Sépaq a renouvelé sa certification Bienvenue cyclistes! pour les campings et les hébergements touristiques. Ce protocole d'entente avec Vélo Québec est un pas de plus vers la mise en valeur d'un vaste réseau cyclable, dont 700 km traversent les parcs nationaux et parmi lesquels plusieurs tronçons sont reliés à la Route verte.

## Initiation pour les plus jeunes et les moins jeunes

Plusieurs initiatives d'initiation à la nature ont eu lieu dans nos établissements :

- À l'hiver, quelques parcs nationaux ont offert davantage d'activités destinées aux enfants d'âge primaire et secondaire;
- L'entente avec la **Petite Expé**, qui a pour but d'initier les jeunes de tous les milieux aux plaisirs des sports d'hiver et de les encourager à être plus actifs toute l'année, a été renouvelée. Ce partenariat permet d'offrir la location gratuite de skis de fond et de raquettes pour les jeunes jusqu'à 14 ans dans un cadre scolaire ou avec un adulte. Dix établissements de la Sépaq y participent;
- Le programme **Pêche en herbe**, un programme d'initiation à la pêche pour la relève de la Fondation de la faune du Québec, a également été reconduit. En 2024-2025, il a permis l'initiation à la pêche de plus de 600 jeunes à travers le réseau Sépaq;
- Une entente avec l'OBNL **Le Grand Chemin** a aussi été renouvelée. L'organisme offre des services gratuits s'adressant aux adolescents de 12 à 17 ans qui ont développé ou sont en voie de développer une problématique de toxicomanie, de jeu excessif ou de cyberdépendance. Des activités en plein air dans les établissements de la Sépaq sont notamment utilisées comme technique d'intervention auprès de ces jeunes;
- L'équipe du **parc national du Mont-Tremblant** a accueilli à nouveau l'événement **Connexion N** du 23 au 25 septembre. Les 14 élèves d'une classe de francisation de l'école secondaire Jeanne-Mance, accompagnés des enseignants, ainsi que des guides d'Odyssee Aventures et de nos partenaires de la **SNAP Québec**, ont participé à une série d'activités passionnantes, s'initiant entre autres au camping, au canot, au vélo et à la randonnée pédestre. Cette expérience a été un véritable succès! Les jeunes ont qualifié l'aventure d'unique et mémorable. Le même groupe est également revenu au parc national d'Oka durant l'hiver pour s'initier à la raquette et au ski de fond. Connexion N est une initiative visant à faire vivre une première expérience d'immersion en nature à de jeunes nouveaux arrivants au Québec;
- L'entente convenue en 2023-2024 avec **Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ)** a été renouvelée en 2024. Les usagers peuvent se procurer, sous forme d'emprunt, l'un des laissez-passer aux parcs nationaux du Québec valide pour deux adultes et durant une journée.





## Actions de marketing

### Des campagnes axées sur l'accessibilité

Les événements météorologiques extrêmes, le contexte inflationniste, la période postpandémie qui a favorisé les vacances à la maison et le vieillissement de la population représentaient des défis supplémentaires pour la commercialisation de nos activités et services. Les actions de mise en marché ont donc mis l'accent sur l'accessibilité de la Sépaq, qui propose des expériences diversifiées dans toutes les régions, pour tous les budgets et pour répondre à différents besoins. À l'été 2024, l'axe *Un été de vacances* a été décliné en plusieurs histoires dans une foule de médias, principalement sociaux et numériques. À l'hiver 2024-2025, on a voulu démocratiser la saison froide en mettant de l'avant les activités sous le thème *Mille façons d'aimer l'hiver* (*Peu importe l'hiver*).

### Veiller sur notre monde ensemble

À l'occasion de son 40<sup>e</sup> anniversaire, en mars 2025, l'organisation a pris un virage plus citoyen dans son discours en mettant de l'avant l'impact positif de la Sépaq dans notre société. En visitant nos établissements, les clients font en effet bien plus que du plein air : ils contribuent activement à des initiatives en matière de conservation des territoires, de développement durable et d'accès à la nature. C'est pourquoi nous les remercions de nous choisir. Pour lancer ce virage, l'équipe de la marque et création a réalisé une vidéo en collaboration avec l'écrivain et poète David Goudreault et le compositeur Pilou. Celle-ci adresse de façon éloquente un vibrant hommage à nos territoires et un plaidoyer en faveur de notre lien à la nature. Cette initiative a touché le cœur des Québécois. Les statistiques de la vidéo parlent d'elles-mêmes : 2,4 millions de vues, 1,1 million de personnes rejointes, dont 94 % de non-abonné(e)s, et 55 000 interactions totales.



## Notre notoriété citoyenne désormais mesurée

Un nouveau sondage sur la notoriété citoyenne a été lancé à l'automne 2024. Il a démontré qu'environ la moitié de la population québécoise considère que la Sépaq pose des actions qui visent à avoir un impact positif sur l'environnement, la société et l'économie du Québec. Lorsqu'on demande spontanément aux répondants de nommer une entreprise ou une organisation québécoise, publique ou privée, ayant un impact positif sur l'environnement, la société et l'économie du Québec, la Sépaq arrive au deuxième rang des mentions, derrière Hydro-Québec. Ce sondage sera lancé annuellement afin de mesurer l'évolution.

## Nos 40 années de contribution mises de l'avant

Une tournée médiatique du président-directeur général à l'occasion du 40<sup>e</sup> anniversaire de la Sépaq a aussi été orchestrée par l'équipe de relations avec les médias. Une demi-douzaine de ces entrevues à des journalistes des principaux médias du Québec ont été publiées, et plus d'une trentaine de reportages découlant d'un communiqué diffusé le jour de l'anniversaire (20 mars) ont aussi été répertoriés. Cette opération de visibilité a également permis de mieux expliquer le fonctionnement, la mission, le rôle et la vision de la Sépaq pour les années à venir.



## Plus de 300 000 contacts avec nos clients

Le Centre de relation client (CRC) a reçu 265 421 appels du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025. Le taux de réponse s'est élevé à 88 % et 60 % des appels ont été pris en charge dans un délai de 3 minutes. L'équipe a également répondu à 18 374 courriels et effectué 19 324 appels sortants. Le CRC a notamment apporté son soutien à des établissements lors de situations exceptionnelles, comme la fermeture de la Station touristique Duchesnay ou les feux de forêt à la réserve faunique de Port-Cartier-Sept-Îles.

## Étude de marché sur les opportunités de croissance

Une étude réalisée à l'automne 2024 auprès d'un échantillon représentatif de la population québécoise avec un accent sur les non-clients de la Sépaq (7 731 panélistes au total, dont 2 328 panélistes non-clients) a permis d'établir que 3,1 millions de personnes, soit 55 % de la population de 18 à 69 ans du Québec, ont visité un établissement géré par la Sépaq au cours des deux dernières années.

## Notoriété stable

Comme chaque année, un sondage sur la notoriété commerciale de la Sépaq a été mené en septembre 2024 auprès d'environ 1 000 panélistes. Les indicateurs, déjà très positifs, sont demeurés stables :

- › Notoriété spontanée : 47 % (-)
- › Notoriété assistée : 85 % (-)
- › Notoriété du logo : 41 % (-)
- › Opinion positive de la Sépaq : 98 % (-1 %)



## Mise en valeur du patrimoine et développement durable

La conservation du patrimoine collectif québécois, tant naturel que bâti, et le développement durable sont au cœur des priorités de la Sépaq et font partie intégrante de notre mission. Ils orientent ainsi les activités et le développement de notre offre touristique. La mise place en 2024 de la **Vice-présidence à la planification et au développement des infrastructures** ainsi que de la **Direction de la conservation, de l'environnement et de la faune** au sein de la **Vice-présidence aux territoires et à l'expérience client** illustre toute l'importance de ces volets pour notre organisation. Un changement de structure a ainsi permis de regrouper les spécialistes afin que l'expertise commune puisse bénéficier à tous les établissements.

## Mise en valeur du patrimoine

Parc national d'Opémican

### Le passé restauré

Les bâtiments de la Pointe-Opémican permettent un voyage dans le temps au cœur de notre histoire. Depuis l'ouverture du dernier-né des parcs nationaux de la Sépaq, en 2019, plusieurs témoins du passé de l'ancienne station de flottage du bois ont été restaurés dans le respect de leur cachet pour leur redonner leur lustre d'antan : la forge, l'Auberge Jodoin, la maison du surintendant, le hangar à estacades, le moulin à scie. À l'été 2024, les visiteurs ont pu admirer le travail de restauration réalisé dans la chalouperie-menuiserie, un bâtiment névralgique du chantier, dont les fondations sont pieutées dans l'eau, sur la rive du lac Témiscamingue. Tout a été solidifié, remplacé, retapé, en laissant visibles autant que possible les traces laissées par le temps. On y retrouve des outils d'époque, la maquette d'une chaloupe-pointeur, des panneaux d'interprétation et des éléments audiovisuels pour en apprendre davantage sur l'endroit.



### Parc national du Mont-Tremblant

## Début des travaux de la route 3

Les travaux de réfection de la route 3 dans le parc national du Mont-Tremblant ont débuté à la fin de l'automne 2024. Ce projet reliera les municipalités de Saint-Donat et de Saint-Michel-des-Saints en traversant le parc sur une trentaine de kilomètres. Cette réfection est un projet ambitieux dont l'achèvement est prévu pour la fin de l'année 2025. Elle s'inscrit dans l'engagement du gouvernement du Québec, pris en mars 2021, de restaurer et d'achever la route qui est existante depuis la création du parc national. Cette voie de communication est-ouest vise à faciliter les déplacements entre les régions des Laurentides et de Lanaudière, tout en créant une boucle routière pour désenclaver le nord de Lanaudière, renforçant ainsi la sécurité et stimulant le développement touristique local et régional. La route, qui sera principalement en gravier et accessible pendant trois saisons, offrira un accès facilité à certains attraits naturels majeurs, notamment le lac des Cyprés, le plus grand plan d'eau du parc.



### Parc de la Chute-Montmorency

## Lancement des travaux en haut de la chute

Le dévoilement des plans de réaménagement du haut de la chute au Parc de la Chute-Montmorency a eu lieu en octobre 2024, rapidement suivi du début des travaux, qui devraient être terminés à l'été 2026. Ce projet vise à harmoniser et bonifier l'expérience de la clientèle de la deuxième attraction touristique la plus visitée de la ville de Québec. L'aménagement des jardins anglais, en lieu et place de l'actuel stationnement, replongera le visiteur dans l'ambiance qui prévalait autour du Manoir Montmorency au 19<sup>e</sup> siècle. Les allées déambulatoires ornées de plantations feront revivre l'époque victorienne et redonneront à cet emplacement de choix ses lettres de noblesse. Accessibles aux personnes à mobilité réduite, les jardins anglais marqueront aussi la fin du conflit d'usage entre les piétons, les automobilistes et les camions de livraison près du manoir. Le déplacement du stationnement vers l'arrière du manoir diminuera par ailleurs le temps d'attente pour entrer sur le site et réduira le refoulement de véhicules sur l'avenue Royale et le boulevard des Chutes.

Des travaux de restauration et de rehaussement de certains sentiers pédestres seront aussi réalisés dans le parc, notamment sur les sentiers des Résurgences et du 31 juillet du côté de Boischatel.



### Aquarium du Québec

## Travaux pour le réaménagement des stationnements et la construction de nouvelles infrastructures

Les travaux pour le réaménagement des stationnements de l' Aquarium du Québec ont débuté en septembre 2024 en vue d'une mise en service du stationnement étagé à l'été 2025. Ce projet favorise les transports collectif et actif ainsi que la sécurité des visiteurs avec une signature visuelle digne d'une porte d'entrée de la capitale nationale. Le stationnement étagé pourra recevoir une cinquantaine de vélos et sera doté d'une vingtaine de cases avec bornes de recharge pour les véhicules électriques.

Sur le site, la construction de nouvelles infrastructures dans l'îlot central extérieur a également commencé en octobre 2024. Celles-ci permettront d'introduire un nouvel animal, la loutre de mer, en plus d'acquérir d'autres variétés de phoques et de les regrouper dans un nouveau bassin. Nommé **Louphoque**, ce concept immersif de calibre international occupera une place centrale dans l'offre de l' Aquarium, et ce, en continuité avec les investissements des dernières années, tel le renouvellement de l'enclos des ours. L'ouverture au public est prévue à l'été 2026.



### Sépaq Anticosti

## Investissements dans les infrastructures

Une opération de mise à niveau de plusieurs infrastructures s'est amorcée à Sépaq Anticosti durant l'été 2024. Parmi les sites rénovés se trouvent les chalets des secteurs Vauréal, Rivière-à-l'Huile, Anse-Castor, Galiote, Jupiter-la-Mer, Box et plus. Les chasseurs pourront par ailleurs compter sur de nouvelles chambres froides dans les secteurs Lac-Martin et Renard et Ruisseau-de-la-Chute et d'une penderie réfrigérée agrandie dans le secteur Bell. Par ailleurs, des travaux ont été faits pour ouvrir les sentiers afin de donner un meilleur accès aux territoires de chasse et une meilleure visibilité. La route entre la Transanticostienne et la jonction du chemin de Jupiter-30 a aussi été améliorée sur une distance de 25 kilomètres. Des travaux ont également été réalisés sur des bâtiments réservés aux employés à plusieurs endroits sur le territoire afin d'améliorer leur expérience. Au total, c'est plus d'un million de dollars qui ont été investis dans cette opération cette année. D'autres améliorations seront aussi faites dans la prochaine année.



## Identification de territoires uniformisée

Pendant les trois dernières années, la Sépaq a procédé graduellement au remplacement et à l'installation de panneaux d'entrée de territoire dans le but de promouvoir son image de marque de façon uniforme dans l'ensemble des établissements. L'opération a été complétée en novembre 2024. C'est la première fois de l'histoire de la Sépaq que tous les établissements sont identifiés de façon similaire. Au total, ce sont 102 panneaux d'entrée de territoire qui ont été installés. Une belle collaboration entre les équipes de la marque et création, de la maintenance et des infrastructures et des établissements.

# Développement durable

## Changements climatiques : de la lutte à l'adaptation

Depuis 2019-2020, la Sépaq a réduit de près de 20 % ses émissions directes de gaz à effet de serre (GES) grâce à plusieurs actions concrètes telles que l'utilisation d'énergies vertes pour chauffer le bâtiment principal du Camp Mercier dans la réserve faunique des Laurentides ou encore l'utilisation du gaz naturel renouvelable à l'Aquarium du Québec (ventilation du pavillon Alizé – 85 % d'économie de gaz naturel). L'organisation collabore ainsi à l'effort collectif planétaire qui vise à faire la lutte aux changements climatiques.

Pour faire face à cet enjeu majeur d'avenir pour la préservation de notre patrimoine naturel et bâti, une **cellule stratégique sur les changements climatiques** a été mise en place en 2024 afin d'effectuer une veille et d'agir proactivement pour protéger nos territoires et infrastructures ainsi que pour développer des façons de faire résilientes pour nos activités et services. Au-delà de la lutte, la Sépaq entreprend ainsi un processus d'adaptation aux changements climatiques. Le mandat de la cellule stratégique est de brosser un portrait macroscopique des effets actuels et anticipés des changements climatiques sur l'organisation. Différentes équipes seront appelées à y contribuer.

## Mise à jour du Plan d'action de développement durable

Le Plan d'action de développement durable (PADD) 2023-2028 a été mis à jour au printemps 2025. La version révisée reflète une adaptation aux nouvelles priorités stratégiques 2025-2030 et aux réalités opérationnelles, tout en renforçant notre engagement envers le développement durable et la conservation des ressources naturelles. L'objectif du PADD demeure de contribuer à la Stratégie gouvernementale de développement durable du Québec. Il prévoit une séquence d'actions pour lesquelles une cible est fixée annuellement selon un indicateur précis. Les 13 actions prévues initialement ont été conservées; des précisions ont toutefois été apportées aux objectifs et indicateurs. La mise en application du plan amélioré se continuera au cours de la période 2025-2026. Les actions prévues touchent divers aspects du développement durable à la Sépaq, dont la gestion des matières résiduelles, la mobilité durable, la transformation numérique ainsi que des actions contributives à la protection et à la conservation des écosystèmes.

## Principales réalisations en développement durable de l'année 2024-2025 :

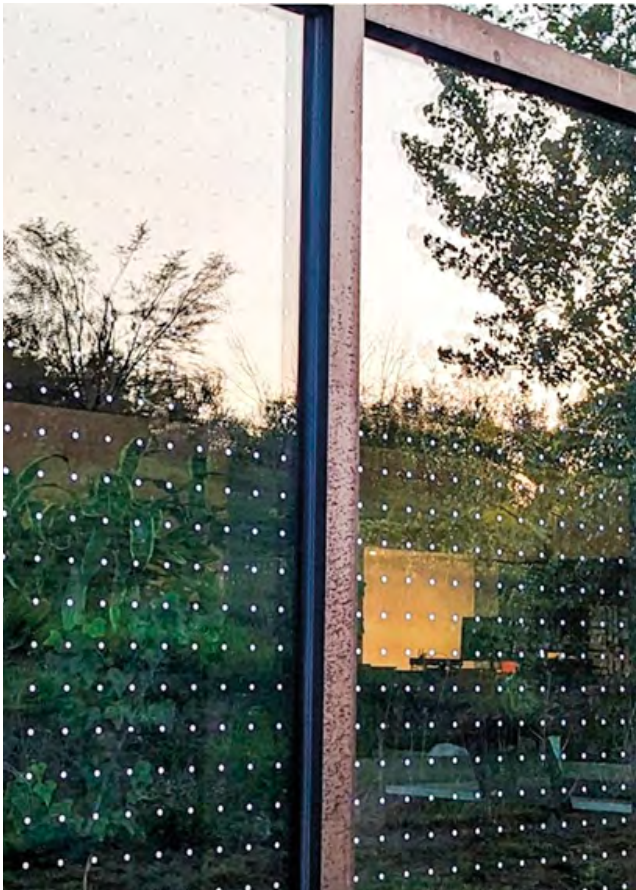
- Implantation de 135 composteurs au sein du réseau, principalement dans les établissements fauniques puisque ceux-ci ont des secteurs d'hébergement la plupart du temps dispersés. Le plan de déploiement couvre un total de 510 chalets (environ 280 700 jours-personnes);
- Poursuite des efforts de décarbonation par diverses actions au sein du réseau;
- Une réflexion approfondie sur l'avenir énergétique de Sépaq Anticosti a été entreprise. Trois axes sont considérés pour la poursuite de la réflexion : la sobriété énergétique, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables;
- Une subvention d'Ecotech Québec obtenue dans le cadre du programme de vitrines technologiques permettra le développement et la mise à l'essai en conditions réelles à Sépaq Anticosti d'une solution technologique novatrice, de grande autonomie et à très faible empreinte énergétique permettant de produire de l'eau potable dans des conditions adaptées aux services d'eau décentralisés typiques desservant nos secteurs éloignés. Les essais ont débuté au printemps 2025 et se dérouleront jusqu'au 30 septembre 2027;
- Poursuite de la transition énergétique pour la flotte de véhicules légers. Au total, pour l'année 2024-2025, 27 véhicules électriques, hybrides ou hybrides rechargeables ont été acquis;
- 28 bornes de recharge électriques ont été installées dans nos établissements pour la clientèle et pour la flotte de véhicules électriques de la Sépaq.



# Conservation et éducation

## Réduire les risques de collisions d'oiseaux avec les fenêtres

Un guide visant à réduire les risques de collisions aviaires avec les fenêtres des bâtiments a été produit. Il permettra d'adapter l'aménagement des nouveaux bâtiments afin de réduire les risques de collisions et d'ajouter des motifs aux fenêtres des bâtiments existants, en débutant avec celles qui provoquent le plus d'accidents. La majorité des fenêtres réfléchissent l'image de la végétation ambiante, ce qui trompe l'œil des oiseaux et provoque des collisions souvent mortelles.

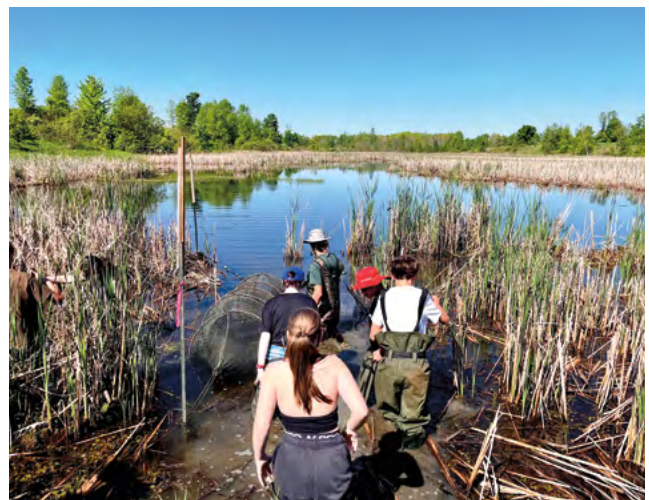


## Congrès national sur la protection de l'environnement nocturne

Plusieurs experts « étoiles » de la Sépaq ont participé au premier Congrès national sur la protection de l'environnement nocturne organisé en novembre 2024 par la Réserve internationale de ciel étoilé du Mont-Mégantic. Ce congrès a réuni divers acteurs des secteurs de l'environnement, de l'aménagement du territoire, des politiques publiques, de la recherche et des technologies pour discuter de la situation de l'environnement nocturne au Québec. Des conférences, un salon des exposants et une soirée d'astronomie à l'ASTROLab étaient à l'ordre du jour. La recherche de solutions pratiques et durables mènera à la protection de nos environnements nocturnes et à la réduction de la pollution lumineuse à plus grande échelle.

## Connecter les jeunes à la nature en contexte scolaire

L'offre d'activités à la clientèle scolaire est en croissance à la Sépaq. En 2024-2025, plus de 60 000 jeunes ont participé à une activité en nature, en classe ou en mode virtuel avec un naturaliste. Certaines de ces activités sont uniques à un parc, tandis que d'autres sont offertes dans tout le réseau. Certains parcs partagent même leurs connaissances à distance sur un sujet spécialisé, comme le parc national de Miguasha avec l'activité Dur d'être un fossile. Des activités virtuelles animées par des naturalistes des parcs sont aussi offertes gratuitement chaque mois à toutes les classes de la province par l'intermédiaire du portail de l'École en Réseau. L'objectif à long terme : offrir chaque année, à chaque jeune de la province, une occasion de contact avec la nature qui peut prendre la forme d'une activité à saveur scientifique adaptée à son niveau scolaire qui réponde aux exigences du Programme de formation de l'école québécoise. Ainsi, la Sépaq souhaite renforcer les liens entre les parcs et les écoles.



## Maintien du couvert forestier

À l'automne 2024, l'équipe des ingénieurs forestiers du siège social, en collaboration avec le parc national des Îles-de-Boucherville, a procédé à l'abattage de près de 4 000 frênes atteints par l'agrile du frêne, un insecte exotique envahissant. Cette opération avait pour but de sécuriser les infrastructures du parc national des Îles-de-Boucherville, en particulier les sentiers fréquentés par les visiteurs. Pour remplacer les arbres abattus, en plus de la régénération naturelle, plus de 1000 plants de différentes espèces seront mis en terre. La stratégie vise à assurer une transition, dans les secteurs d'intervention, vers un couvert forestier mieux adapté aux conditions actuelles et futures.



## Analyse des impacts de l'ajout d'infrastructures et de la fréquentation des sentiers

Comment déterminer si l'ajout d'un nouvel aménagement est acceptable en termes d'impacts sur le milieu naturel? En cartographiant l'habitat d'espèces qui ont de grands besoins en espace comme l'orignal, la martre, l'ours noir ou le lynx du Canada. Pour ce faire, on détermine dans un premier temps la surface d'habitat disponible pour l'espèce ciblée, comme si le parc n'avait jamais été aménagé. On superpose ensuite les aménagements actuels ou projetés, en tenant compte de la distance d'évitement des infrastructures par l'espèce. Finalement, on retire de la carte les parcelles trop petites pour répondre aux besoins. La résultante présente l'habitat disponible pour l'espèce ciblée. En 2024, de telles cartes de capacité de support ont été générées pour plusieurs parcs nationaux.

On sait par ailleurs que les orignaux se tiennent à distance des sentiers fréquentés, alors que les cerfs s'accommodent davantage de leur présence. C'est ce qu'ont, entre autres, révélé plus de 800 pièges photographiques installés dans quatre parcs nationaux par l'étudiante à la maîtrise Jessica Bao. Jessica a présenté ses résultats au congrès de la British Ecological Society en novembre 2024. Ses travaux permettront aux gestionnaires des parcs de mieux évaluer la réponse de la grande faune à la fréquentation des sentiers.

## Programme de suivi des indicateurs environnementaux : 97 % des indicateurs suivis

Le bilan annuel 2024 du Programme de suivi des indicateurs environnementaux (PSIE) des parcs nationaux du Québec rapporte que 97 % des indicateurs prévus en 2024 (204 sur 210) ont été suivis. Voici les faits saillants :

- 9 nouvelles dégradations ont été constatées;
- 9 nouvelles mesures correctives ont été identifiées (un indicateur peut s'être fait attribuer plus d'une mesure corrective);
- Incluant les nouvelles mesures et celles reportées, 46 mesures correctives sont prévues pour 2025.



## Améliorer la qualité de l'air dans les campings

Quantifier les émissions de particules fines des feux de camp pour mieux comprendre les enjeux liés à cette activité, déterminer des façons de réduire les pics de concentration et mieux informer les visiteurs : tels sont les objectifs d'un projet démarré par la Sépaq en collaboration avec le MELCCFP. En 2024, dans le cadre de ce projet, la densité des particules fines dans l'air a été mesurée en continu à l'aide de capteurs placés dans 16 campings répartis dans 7 parcs nationaux. Une analyse comparative de différents ronds à feu a aussi été faite afin d'identifier celui produisant le moins de fumée.

## Protection de l'habitat du caribou

Le gouvernement du Québec a lancé, le 30 avril 2024, une consultation publique sur les projets pilotes pour la conservation de la population de caribous forestiers de Charlevoix et la population de caribous montagnards de la Gaspésie. En octobre, la Sépaq a déposé un mémoire dans le cadre de cette consultation dans lequel elle réitère être en faveur de la protection de l'habitat du caribou, dans le respect de la vocation des territoires sous sa responsabilité. Nos équipes ont également poursuivi la collaboration avec le MELCCFP pour la gestion des enclos dans la réserve faunique des Chic-Chocs ainsi que dans le parc national des Grands-Jardins.



## Parcs nationaux des Îles-de-Boucherville et du Mont-Saint-Bruno

### Intervention de contrôle des populations de cerfs de Virginie

L'opération de protection des milieux naturels dans les parcs nationaux du Mont-Saint-Bruno et des Îles-de-Boucherville s'est tenue à la fin de novembre 2024. Elle a été un succès à nouveau cette année, se déroulant avec efficacité et professionnalisme.

L'opération a permis de récolter un total de 287 cerfs, dont 191 au parc national du Mont-Saint-Bruno et 96 au parc national des Îles-de-Boucherville. L'objectif de récolte autorisé par le MELCCFP a ainsi été atteint. L'ensemble de la venaison récoltée a été remis au programme Chasseurs généreux de la Fédération québécoise des chasseurs et des pêcheurs, qui donne la viande à des banques alimentaires. Les inventaires de l'hiver 2024-2025 et les mesures de suivi du milieu naturel ont permis de mesurer les impacts de notre plan d'intervention pour la protection des milieux naturels afin de préserver les écosystèmes des effets dévastateurs de la surabondance de cerfs de Virginie.

### Projets pour l'agrandissement et la création de parcs nationaux

Nos équipes ont poursuivi cette année leur collaboration aux travaux préparatoires pour les projets d'agrandissement et de création de parcs nationaux, menés par le MELCCFP, notamment pour le volet géomatique, avec la documentation des territoires visés et la production de cartes géographiques.

## Volonté d'agrandir le parc marin du Saguenay–Saint-Laurent

Le 7 mars 2025, les gouvernements du Canada et du Québec ont confirmé leur volonté d'agrandir le parc marin du Saguenay–Saint-Laurent, un territoire qui aura une superficie totale d'environ 4 500 km<sup>2</sup>, soit 3,6 fois sa taille actuelle. Cet agrandissement rehaussera significativement la protection des écosystèmes de l'estuaire du Saint-Laurent qui abritent une biodiversité exceptionnelle, notamment plusieurs espèces de mammifères marins, d'oiseaux et de poissons. De nombreux habitats côtiers sensibles comme des marais maritimes seront désormais intégrés au parc marin. Ce projet contribuera également à l'économie régionale et à la mise en valeur du patrimoine naturel du Saint-Laurent grâce à des activités de découverte et d'éducation et d'une offre touristique durable.



## Lutte contre les espèces aquatiques envahissantes

La lutte contre les espèces aquatiques envahissantes s'est poursuivie sans relâche cette année. À la réserve faunique La Vérendrye, la majorité des plaisanciers apportent leur embarcation personnelle. Afin de prévenir et de limiter l'apparition d'espèces aquatiques envahissantes dans les plans d'eau de la réserve, quatre nouvelles stations de lavage des embarcations ont été installées sur le territoire, qui s'ajoutent à celle mise en place en 2019. Le déploiement de nouvelles stations se fera progressivement dans d'autres régions présentant des risques.

## Plans d'optimisation des ensemencements

Huit plans d'optimisation des ensemencements ont été livrés en 2024-2025 pour améliorer l'efficacité de ces interventions et ultimement la qualité de la pêche. Ceci termine le travail pour les principales réserves fauniques ayant recours aux ensemencements.

## État des populations d'omble de fontaine

L'omble de fontaine, la principale espèce pêchée sur nos territoires, présente des signes de déclin au Québec. Pour mieux comprendre les facteurs responsables de ce phénomène, ainsi que pour mettre en place des mesures de protection des populations et de la qualité de la pêche, un projet de recherche est en cours jusqu'en 2027. Il est réalisé par la Sépaq, le MELCCFP et la Chaire de recherche sur les espèces aquatiques exploitées de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) grâce au financement de la Fondation de la faune du Québec.

## Plongées de nettoyage à Québec et Anticosti

L'Aquarium du Québec et ses plongeurs sont fiers de contribuer à différentes corvées de nettoyage de plans d'eau. Cette activité met en lumière l'importance de préserver nos cours d'eau et de limiter la pollution, qui a une incidence directe sur l'environnement, la faune aquatique et inévitablement sur les humains. En prenant part à l'Expédition Saint-Laurent, à l'été 2024, ils ont contribué à retirer trois tonnes de déchets sur l'île d'Anticosti ainsi que 768 livres de déchets des eaux du bassin Louise, au port de Québec.



**Pour en savoir davantage sur les actions menées en conservation, en éducation et en mise en valeur de notre patrimoine naturel dans nos établissements, consultez le bulletin *Dans notre nature* publié sur le [site Web](#) de la Sépaq.**



## Expérience employé

**Renommée Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques en cours d'année 2024, l'équipe des ressources humaines a entrepris une nécessaire consolidation à la suite d'analyses interne et externe. La structure a ainsi été modifiée et de nouvelles ressources ont joint ses rangs dans des fonctions névralgiques.**

### **Instauration d'une culture de santé et de sécurité au travail**

La réalisation des actions du plan d'action en santé et sécurité au travail découlant de l'audit pour la période 2023-2026 s'est poursuivie durant l'année. La Sépaq a notamment adhéré en mai 2024 à l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur administration provinciale (APSSAP). Cette dernière fournit à l'ensemble des employés et gestionnaires des services de formation, d'information, de conseil, d'assistance et d'accompagnement en matière de santé et sécurité. L'équipe a par ailleurs commencé le déploiement d'un programme de prévention au regard de la santé mentale et des risques psychosociaux en fournissant entre autres des outils d'identification des risques ainsi que des capsules de formation en SST et mieux-être. Le climat de travail faisait aussi partie des sujets abordés avec les gestionnaires.

### **Nouvel outil pour les formations**

Dans le cadre du projet Artémis-PGI, un module Apprentissage a été développé à l'intérieur du progiciel de gestion intégré. Lancé en février 2025, ce module libre-service offre la possibilité de consulter le catalogue des formations et de faire des demandes de formation. Les employés peuvent aussi y consulter leur dossier, réaliser les formations requises et voir leur historique de formation. Pour l'organisation, ce nouveau module permet de :

- › gérer l'offre de formation (catalogue d'apprentissages);
- › centraliser l'ensemble des informations relatives aux formations suivies dans les 46 établissements et au siège social;
- › inscrire directement les employés aux formations offertes;
- › faire le suivi des formations assignées aux employés.

### **Nouvelle façon de consulter les emplois**

Le module Recrutement du projet Artémis-PGI a été scindé en deux déploiements afin d'avoir les conditions gagnantes pour en assurer le succès. Dans un premier temps, ce sont les postes disponibles au siège social qui ont été intégrés à la nouvelle solution en février 2025. Quant aux postes en établissements, ils sont demeurés sur l'ancienne plateforme pour la haute saison et devraient être intégrés à Artémis-PGI en septembre 2025.

## Travaux pour le renouvellement des conditions de travail

Les équipes des relations de travail, de la rémunération, des finances et d'autres personnes dédiées de l'organisation ont consacré beaucoup de temps et d'énergie au renouvellement des conditions de travail de l'ensemble des employés. Les neuf conventions collectives, échues depuis le 31 décembre 2023, ont fait l'objet de négociations. À cet effet, le plan de classification des emplois a été livré à la partie syndicale le 30 juin 2024. La révision des conditions de travail des employés non syndiqués a également cheminé. Une nouvelle structure salariale a notamment été élaborée.

## Implantation d'un sondage de mobilisation trimestriel

En mai 2024, dans le cadre d'une démarche de mobilisation, un premier sondage a été lancé à l'ensemble du personnel de la Sépaq. Cette démarche trimestrielle vise à suivre l'appréciation de l'évolution de l'expérience employé. L'équipe de direction souhaite ainsi prendre régulièrement le pouls des équipiers et équipières afin de mieux comprendre ce qui va bien et ce qui a besoin d'être amélioré. La moyenne des trois sondages de 2024-2025 donnait un taux d'engagement global de 72 %.

## Uniforme renouvelé pour les employés

Le contrat avec le fournisseur pour les uniformes venant à échéance en 2024, un nouveau contrat a été accordé à l'entreprise québécoise Hooké, bien connue dans le domaine du plein air. Au préalable, une vaste consultation avait été menée auprès des employés pour cibler leurs besoins. Ces besoins sont ainsi pris en considération dans la nouvelle collection, notamment le confort attendu en fonction de la tâche (efforts physiques, travail à l'extérieur, travaux lourds, etc.). Des principes d'écoconception et d'approvisionnement écoresponsable (qualité et durabilité, matières recyclées et/ou biologiques, achat local) faisaient également partie des critères. Les premières livraisons ont été faites en mars 2025. Une nouvelle Directive sur le port de l'uniforme a aussi été adoptée à cette occasion.

## Adoption d'une Politique sur le travail hybride structuré

À la suite d'un projet pilote sur le télétravail, qui s'est déroulé de mars 2022 à juin 2023, la Sépaq a adopté une Politique sur le télétravail le 1<sup>er</sup> juillet 2023. Dans le cadre de sa mise à jour annuelle, cette politique a été renommée Politique sur le travail hybride structuré le 16 septembre 2024. Bonifiée en cohérence avec les réflexions en cours dans l'organisation et dans le monde du travail en général, elle a pris effet en deux phases : la première le 1<sup>er</sup> novembre 2024 et la seconde le 1<sup>er</sup> avril 2025.

En structurant l'organisation du travail et en développant des rituels d'équipe adaptés, la nouvelle politique vise à :

- favoriser le développement d'une culture d'innovation, d'agilité et d'apprentissage;
- maintenir et développer le sentiment d'appartenance et la mobilisation des équipiers envers l'organisation;
- faciliter l'intégration en emploi des nouveaux équipiers dans un environnement complexe;
- maintenir une organisation humaine qui entretient ses relations de supervision et d'échanges d'équipe en personne et non pas seulement en virtuel;
- assurer la performance de l'organisation et la productivité des équipes dans une approche flexible.

## Renouvellement du bail pour les locaux du siège social

En prévision de l'échéance du bail des locaux du siège social, à Place de la Cité, différentes analyses ont été effectuées pour assurer une stabilité aux employés et réaliser des économies financières. Le bail a ainsi été renouvelé dans les locaux de la tour PwC. Des travaux de rénovation ont également été planifiés pour ajuster les espaces de travail aux nouveaux besoins en lien avec la Politique sur le travail hybride structuré.

## Nouveaux hébergements pour les employés

Dans une volonté d'amélioration de l'expérience employé et devant un besoin grandissant à travers le réseau, plusieurs intervenants, incluant un comité hébergement, ont recensé les besoins en vue de l'élaboration des standards des nouveaux hébergements pour employés. Une formule a notamment été testée à la réserve faunique des Laurentides; les travaux ont débuté en octobre 2024 pour une livraison à l'été 2025.



## Performance organisationnelle

PARC NATIONAL D'OKA

### Le rehaussement technologique se poursuit

Le projet de rehaussement et de modernisation des infrastructures technologiques a poursuivi son avancement en 2024-2025. Base de la transformation numérique, le projet vise à fournir aux établissements les technologies nécessaires à leur bon fonctionnement (déploiement de fibre optique, services de radiocommunication, accès à Internet haut débit, etc.). Au total, 24 projets ont été complétés pour un investissement de 1,2 million \$. Parmi ceux-ci, notons :

- › l'acquisition et l'installation de 20 antennes satellites haute vitesse afin de fournir un service Internet rapide à des points de vente qui n'en avaient pas. Certaines antennes ont aussi été déployées dans des secteurs où seuls les employés habitent afin de leur permettre de communiquer avec leur famille;
- › les travaux de migration de la téléphonie vers la téléphonie IP sont exécutés à 100 %.

Du côté des radiocommunications, mentionnons la mise en place d'une nouvelle solution pour les réserves fauniques de Portneuf et de Saint-Maurice ainsi que la poursuite des travaux pour le parc national du Mont-Tremblant, la réserve faunique Rouge-Matawin et le parc national des Îles-de-Boucherville afin d'avoir une meilleure couverture des ondes radio.

### Livraisons de modules du progiciel de gestion intégré

Le projet d'implantation d'un progiciel de gestion intégré, nommé Artémis-PGI, est entré en phase d'implantation avec la livraison de plusieurs modules :

- › Finances (juin 2024) : grand livre, trésorerie, comptes à payer, allocation de dépenses, projets (1 de 2) et budget;
- › Ressources humaines (février 2024) : apprentissage, recrutement (au SSO) et dossier employé (1 de 2);
- › Solution de gestion des horaires (Evolia) : déployée dans environ la moitié des établissements.

L'utilisation de deux systèmes en parallèle durant cette année de transition a demandé une agilité aux différentes équipes, notamment celle des finances. L'équipe du projet a par ailleurs réaligné la feuille de route pour la poursuite et la finalisation du projet.

### Migration réussie de la base de données

Une mise à niveau et une migration de notre base de données ont été effectuées avec succès en mai 2024. Cette maintenance visait à moderniser et optimiser nos infrastructures afin d'augmenter le degré de protection de nos actifs informationnels. Ces travaux étaient aussi préalables à certains projets, comme le passage à l'infonuagique et le nouveau site Web.

## Gains de capacité pour la gestion des accès

Le déploiement dans l'ensemble des établissements de la Gestion de l'identité et des accès (GIA) a permis de générer des gains de capacité dans l'organisation. On a notamment observé une diminution majeure des billets reliés aux mouvements de personnel et une meilleure autonomie dans la réinitialisation de mots de passe.

## Bilan annuel de cybersécurité : 94 %

La sensibilisation soutenue en matière de cybersécurité a porté ses fruits en 2024-2025, avec un taux de réussite à 94 % pour les simulations internes d'hameçonnage, et ce, malgré l'augmentation du niveau de difficulté. Par ailleurs, une solution d'authentification forte a été déployée à l'ensemble des employés, renforçant ainsi la sécurité de l'information.

## Modernisation des outils de relation avec la clientèle

La modernisation numérique de la Sépaq touche également des outils de relation avec la clientèle. Parmi eux, le site Web, dont le projet de refonte – entièrement réalisé en interne – s'est poursuivi. Une première livraison est prévue en 2025-2026. Le système de vente sera également changé pour un nouveau système intelligent de vente (SIV). Un appel d'offres a été lancé à cet effet à l'hiver.



## Des outils libre-service pour propulser la donnée et l'information stratégique dans l'organisation

Dans une volonté d'outiller notre force de gestion et de permettre à tous de baser les décisions sur la donnée, l'équipe d'intelligence d'affaires a développé de nouveaux outils en 2024-2025. Des tableaux de bord dynamiques de suivi des revenus et du taux d'occupation par expérience et établissement ont été déployés en utilisant la solution d'analyse et de visualisation de données Power BI. Cette migration visait à remplacer et moderniser les outils en place.

Également, l'Observatoire Sépaq, regroupant les études de marché, les veilles et tendances de l'industrie touristique, a été mis en place afin de permettre à tous d'accéder à cette information stratégique en mode libre-service.

Par ailleurs, toutes les données téléphoniques du CRC sont dorénavant accessibles via la solution Power BI. La migration s'est terminée en 2024-2025. Ainsi, nos indicateurs de performance en téléphonie sont maintenant plus facilement et rapidement accessibles à l'équipe de gestion du CRC, permettant une planification plus précise et une vue plus rapide pour aider à la prise de décision, tout en facilitant le suivi de la prestation de services et de la performance.

## Sondages en continu : implantation de l'application Qualtrics

En janvier 2025, l'équipe de l'intelligence d'affaires a fait le saut vers l'application Qualtrics pour la mesure de l'expérience client avec le déploiement des tableaux de bord des sondages post-visite (en continu) auprès de notre clientèle. L'avancée technologique est majeure pour la Sépaq avec, notamment, l'introduction de l'analyse automatisée des commentaires clients. La firme SOM, le partenaire de la Sépaq depuis 2017 pour la mesure de l'expérience client avec la plateforme SOMTAB, poursuit son accompagnement avec cette nouvelle plateforme. Le développement du tableau de bord se poursuivra en 2025-2026.

Les sondages en continu visent à :

- maintenir nos hauts standards de satisfaction de la clientèle;
- rehausser chaque expérience et sa mémorabilité;
- assurer la croissance et la pérennité financière;
- améliorer et renouveler l'offre;
- rester à l'affût des tendances;
- développer et mobiliser notre richesse humaine.



## Initiatives en intelligence artificielle

Dans l'optique d'utiliser judicieusement l'intelligence artificielle (IA) pour soutenir l'humain dans ses tâches, un Assistant virtuel Sépaq (agent conversationnel) a été déployé dans l'environnement technologique interne de l'organisation. Nous avons par ailleurs démarré une démarche structurée pour le déploiement de l'assistant Copilot de Microsoft, visant à générer des gains de productivité.

## Plus de demandes traitées en moins de temps

Du côté du Centre de services techniques (CST), l'équipe a traité 20 % plus de demandes informatiques internes (5 101 en 2024-2025 versus 4 253 en 2023-2024) et le délai moyen de traitement des incidents a été réduit de 55 % (1 h 25 min en 2024-2025 versus 3 h 13 min en 2023-2024).

## Boutiques : finalisation du plan de croissance sur 3 ans

Comportant plus de 100 points de vente dans nos établissements, les boutiques Sépaq constituent une unité d'affaires de l'organisation. Considérant les revenus annuels relativement stables avant la pandémie, une réflexion a mené à un plan sur trois ans (2022-2025) visant la croissance des revenus et l'optimisation des dépenses.

Le processus de gestion étant très manuel et décentralisé, des gains significatifs en efficacité et en rentabilité étaient anticipés. Pour y arriver, huit axes d'intervention ont été travaillés : gouvernance, assises opérationnelles, analyse et structure, développement de produits, merchandising, points de vente, positionnement de la marque et projet numérique. Au terme de la troisième et dernière année du plan en 2024-2025, les plus grandes avancées ont été :

- › centraliser le développement et la gestion des collections nationales Sépaq, dont la rationalisation des collections et l'optimisation de l'offre de produits;
- › développer les processus d'approvisionnement (bons de commande, listes de prix, calendrier d'achat, ententes négociées avec les fournisseurs, achats directs, réapprovisionnement des grandes catégories, etc.);
- › assurer un merchandising performant des gros établissements, incluant de l'affichage et de la publicité sur le lieu de vente;
- › développer des outils d'analyse et de suivi avec la solution Power BI.

Un nouveau sommet de revenus a été atteint pour les boutiques en 2024-2025, représentant une hausse de 55 % par rapport à 2019-2020, soit la dernière année normale avant la pandémie. Une croissance constante a été observée, et ce, malgré une baisse de la fréquentation de nos établissements ces dernières années postpandémiques.

Mentionnons également un projet coup de cœur de cette année : la création et le développement de la nouvelle collection Territoires (illustrations des parcs nationaux), une identité visuelle propre à la Sépaq, qui sera lancée en 2025-2026.

# Marques de reconnaissance



## Deux établissements touristiques certifiés *Biosphere*

Au printemps 2024, le **Parc de la Chute-Montmorency** est devenu la première attraction touristique de la grande région de Québec à décrocher une certification Biosphere en tourisme durable. **L' Aquarium du Québec** l'a également obtenue peu de temps après. Ce certificat émis par le Responsible Tourism Institute témoigne de l'alignement des efforts faits par l'équipe avec les objectifs de développement durable fixés par les Nations Unies dans le cadre du Programme Horizon 2030. Comme membres de ce réseau international, ces établissements sont désormais reconnus par les voyageurs soucieux de choisir une destination durable qui partage leurs valeurs.

Des actions bien concrètes leur ont valu cette distinction : des approvisionnements plus écoresponsables qui favorisent l'achat local, des efforts en termes de contrôle et de réduction de la consommation en eau et en énergie non renouvelable, quatre ruches installées dans le secteur du Manoir Montmorency qui contribuent à la pollinisation et au verdissement des milieux urbains, des ateliers éducatifs, la réduction d'îlots de chaleur, des plongées de nettoyage de déchets dans les plans d'eau du Québec, etc.



## Un Prix d'excellence Cecobois pour le Camp Mercier

Le centre de services du Camp Mercier a reçu en février 2025 un Prix d'excellence Cecobois dans la catégorie « Bâtiment institutionnel » (ex æquo avec l'Institut quantique de l'Université de Sherbrooke). De plus, le Camp Mercier était aussi finaliste dans la catégorie « Revêtements extérieurs ».

Le jury a souligné un travail remarquable qui se nourrit d'une approche holistique. De l'insertion dans le paysage à la résolution de détails, le bois est omniprésent et chaque partie prend sa place avec justesse dans un ensemble d'une grande cohérence. Les systèmes structuraux de bois d'ingénierie et d'ossature légère collaborent avec maîtrise et pertinence. Une belle harmonie émane de ce projet aux lignes claires, travaillé tout en finesse, aussi bien dans son rapport avec le site que dans ses ambiances intérieures.



PARC NATIONAL DU MONT-MÉGANTIC

### ▲ **Prix d'excellence en tourisme pour l'événement Éclipse**

Les activités liées à l'éclipse solaire réalisées par Tourisme Cantons-de-l'Est en collaboration avec le parc national du Mont-Mégantic lui ont valu un Prix d'excellence en tourisme dans la catégorie **Partenariat d'affaires et commandites** de l'Alliance de l'industrie touristique du Québec. En plus d'un comité régional multisectoriel formé par Tourisme Cantons-de-l'Est, le projet a mobilisé 57 organisations qui ont offert aux visiteurs et résidents des sites d'observation dans les 9 MRC de la région. Jamais auparavant autant d'acteurs régionaux des secteurs de la santé, de l'éducation et des transports ne s'étaient concertés pour un événement touristique et scientifique d'une telle envergure.



PARC NATIONAL DE LA JACQUES-CARTIER

### ▲ **Deux prix pour l'excellence en interprétation du patrimoine**

Deux gardes-parcs naturalistes ont été récompensés par l'Association québécoise des interprètes du patrimoine (AQIP) en octobre 2024 :

- ▶ **Marie Coulombe**, pilier de l'équipe d'éducation du parc national de la Jacques-Cartier pendant 40 ans, a reçu le Prix d'excellence en interprétation du patrimoine, volet carrière. Pendant toutes ces années, elle a fait vibrer le cœur de tous, petits et grands, et a rallié les générations;
- ▶ **Mathieu Francoeur**, garde-parc naturaliste et chef d'équipe au parc national des Îles-de-Boucherville, a quant à lui reçu le Prix Sépaq de l'interprète de l'année pour son dynamisme et son engagement. Depuis plus de 12 ans, il capte l'attention de la clientèle, autant scolaire que le grand public, par ses animations passionnées et son talent inné pour la vulgarisation.

# Résultats du Plan stratégique

L'année 2024-2025 était la troisième et dernière année du **Plan stratégique 2022-2025** de la Sépaq.  
On peut consulter l'ensemble du plan sur notre site Web : <https://www.sepaq.com/organisation/>.

## Légende



Cible annuelle  
**atteinte** en date  
du 31 mars 2025



Cible annuelle  
**non atteinte** en date  
du 31 mars 2025



## ENJEU 1

# Mise en valeur du patrimoine et développement durable

## Orientation 1 Assurer la mise en valeur et la conservation du patrimoine qui lui est confié

### Principales réalisations au cours des trois années du plan pour l'orientation 1 :


- › Élaboration et mise en œuvre du Plan de développement durable 2023-2027;
- › Mise à jour de la synthèse des connaissances de 22 parcs nationaux;
- › Rédaction des plans de conservation 2022-2027 et des plans d'éducation triennaux pour les 23 parcs nationaux;
- › Appui au projet de candidature de l'île d'Anticosti pour son inscription sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO;
- › Leadership en matière d'acquisition et de partage de connaissances sur la pollution lumineuse et la protection du ciel étoilé;
- › Mise en place d'une direction intégrée consacrée à la conservation, l'environnement et la faune.

OBJECTIF 1.1

**Veiller au maintien ou à l'amélioration de la santé des écosystèmes**

INDICATEUR 1

**Pourcentage de réduction des superficies des colonies de roseau commun (*Phragmites australis*) dans les secteurs priorités**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025 <sup>1</sup>
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Réduire de 30 % les superficies des colonies de roseau commun dans les secteurs priorités de 2022 à 2025</b>	<b>138 883 m<sup>2</sup></b>	<b>↓ 9,3 %</b>	<b>↓ 20 %</b>	<b>↓ 21 %</b>	<b>↓ 43 %</b> 


<sup>1</sup> Le résultat du bilan est la diminution de l'année 2024-2025 par rapport à l'année 2021-2022.

OBJECTIF 1.2

**Investir de manière optimale dans la pérennité du patrimoine bâti**

INDICATEUR 2

**Pourcentage de réduction du déficit de maintien d'actifs**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025 <sup>1</sup>
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Réduire de 10 % le déficit de maintien d'actifs de la Sépaq entre 2022 et 2025</b>	<b>Déficit de maintien d'actifs = 688 M\$</b>	<b>↓ 0,7 %</b>	<b>↓ 3,2 %</b>	<b>↓ 2,3 %</b>	<b>↓ 6,3 %</b> 

<sup>1</sup> Le résultat du bilan est le cumulatif de réduction des trois années.


Des retards pris en 2022-2023 et en 2024-2025 ont fait en sorte que la cible cumulative n'a pas été atteinte. Le déficit de maintien d'actifs a diminué de 2,3 % en 2024-2025 par des investissements de 15,6 M\$ attribués directement à sa résorption.

OBJECTIF 1.3

**Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq**

INDICATEUR 3

**Taux de réduction cumulatif du pourcentage de l'empreinte carbone de la Sépaq (en t éqCO<sub>2</sub>)**

CIBLE	RÉEL 2019-2020	RÉSULTATS <sup>2</sup>			BILAN 2022-2025 <sup>1</sup>
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Réduire l'empreinte carbone de la Sépaq de 30 % en 2025 par rapport à 2019-2020</b>	<b>7 545 t éqCO<sub>2</sub> (émission directes)</b>	<b>↓ 11,2 %</b>	<b>↓ 17,7 %</b>	<b>↓ 17,9 %</b>	<b>↓ 46,8 %</b> 

<sup>1</sup> Le résultat du bilan est le cumulatif de réduction des trois années.

<sup>2</sup> Les émissions de l'acquisition de Safari Anticosti ne sont pas comptabilisées. Les émissions de GES attribuées à l'acquisition d'une partie du territoire de Safari Anticosti sont donc soustraites, puisque ce territoire ne faisait pas partie de la valeur de référence dénoncée au présent Plan stratégique.

Pour l'année 2024-2025, les émissions de la Sépaq ont diminué de 17,9 % par rapport à la donnée de référence. En additionnant cette réduction à celles des deux premières années du plan, on obtient une réduction cumulative de 46,8 % (3 515 t éqCO<sub>2</sub>).



## ENJEU 2

# Expérience employé

## Orientation 2 Offrir une expérience employé unique

### Principales réalisations au cours des trois années du plan pour l'orientation 2 :

- › Obtention de l'autorisation exceptionnelle d'accorder une rémunération additionnelle temporaire pour nos employé(e)s syndiqué(e)s et certains groupes d'emploi non syndiqués en 2022, 2023 et 2024 afin de faciliter le recrutement et la rétention en contexte de rareté de main-d'œuvre;
- › Lancement de la marque employeur et bonification des campagnes de recrutement;
- › Adoption d'un plan d'action en santé et sécurité au travail;
- › Révision et promotion de la Politique en matière de promotion de la civilité, de prévention du harcèlement, de la violence en milieu de travail et de traitement des plaintes;
- › Bonification de l'offre d'hébergement à l'intention du personnel;
- › Adoption d'une politique sur le travail hybride structuré;
- › Amélioration du parcours d'accueil des nouvelles recrues et bonification de l'offre de formations.

OBJECTIF 2.1

**Attirer de nouveaux talents**

INDICATEUR 4

**Taux global d'augmentation de la rétention du personnel régulier, saisonnier et occasionnel**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Augmenter de 1 % la moyenne des trois années du taux de rétention global pour le personnel régulier, saisonnier et occasionnel</b>	<b>74,8 %</b>	<b>67,0 %</b>	<b>70,5 %</b>	<b>73,5 %</b>	<b>✗</b>


Bien que la cible n'ait pas été atteinte, on observe néanmoins une hausse de 6,5 % du taux de rétention en 2024-2025 comparativement à l'année 2022-2023.

OBJECTIF 2.2

**Instaurer une culture de prévention en matière de santé et de sécurité du travail**

INDICATEUR 5

**Taux de réduction du nombre d'heures non travaillées ayant pour cause un accident de travail, incluant l'assignation temporaire**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Diminuer de 4,5 % le nombre d'heures non travaillées entre 2022 et 2025</b>	<b>0,985 % des heures productives (26 533 heures)</b>	<b>↓ 8,8 %</b>	<b>↑ 1,1 %</b>	<b>↓ 4,5 %</b>	<b>↓ 4,5 %</b> 



STATION TOURISTIQUE DUCHESNAY

ENJEU 3

## Expérience client


### Orientation 3 offrir une expérience client distinctive

#### Principales réalisations au cours des trois années du plan pour l'orientation 3 :

- › Mise en œuvre de l'initiative gouvernementale offrant l'accès gratuit aux parcs nationaux aux hivers 2022-2023 et 2023-2024;
- › Implantation de la solution Qualtrics pour suivre la satisfaction de la clientèle;
- › Réalisation du chantier de simplification des règles d'affaires pour la clientèle;
- › Bonification de l'offre d'équipements adaptés (vélos, chaises de baignade, chaises de randonnée, etc.) ainsi que de produits et services en matière d'activité de pêche accessible avec hébergement en vue de mieux accueillir et servir les personnes handicapées;
- › Intégration à l'offre de produits et services de la Sépaq des territoires acquis en 2021-2022 à Sépaq Anticosti et à la réserve faunique des Chic-Chocs (secteur Rivière-Madeleine);
- › Collaboration avec le MELCCFP pour les projets d'agrandissement et de création de parcs nationaux;
- › Mise en marché axée sur la signature « Nature humaine », collée à l'ADN de la Sépaq et qui place l'humain au centre des communications.


OBJECTIF 3.1  
**Bonifier l'expérience client**

INDICATEUR 6  
**Taux global de satisfaction de la clientèle**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Maintenir un taux global de satisfaction de 90 %</b>	<b>90 %</b>	<b>91 %</b>	<b>91 %</b>	<b>90 %</b>	


OBJECTIF 3.2  
**Optimiser l'offre de produits et services**

INDICATEUR 7  
**Taux net de recommandation des produits optimisés**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Maintenir un taux net de recommandation de 40 pour les produits optimisés</b>	<b>s. o.</b>	<b>62</b>	<b>64</b>	<b>56</b>	

OBJECTIF 3.3  
**Fidéliser et reconnaître la clientèle**

INDICATEUR 8  
**Taux de fidélisation global de la clientèle**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Maintenir un taux de fidélisation global de 90 %</b>	<b>88 % à 93 %</b>	<b>92 %</b>	<b>91 %</b>	<b>91 %</b>	



ENJEU 4

## **Performance organisationnelle**

### **Orientation 4 accroître l'agilité et l'efficience**

#### **Principales réalisations au cours des trois années du plan pour l'orientation 4 :**

- ▶ Poursuite de la transformation numérique avec le déploiement de solutions technologiques destinées à simplifier, optimiser ou automatiser diverses tâches du personnel, dont le progiciel de gestion intégré (PGI);
- ▶ Avancement des projets de nouveau site Web et de nouveau système de vente, qui favoriseront l'autonomie de la clientèle;
- ▶ Mise en place d'un tableau de bord de suivi des revenus grâce à Power BI;
- ▶ Réorganisation des fonctions stratégiques de l'organisation.

OBJECTIF 4.1

**Déployer des solutions technologiques favorisant l'autonomie de la clientèle**

INDICATEUR 9

**Augmentation du taux d'utilisation des solutions technologiques en libre-service par la clientèle**

CIBLE	RÉEL 2021-2022	RÉSULTATS			BILAN 2022-2025
		2022-2023	2023-2024	2024-2025	
<b>Augmenter de 5 % le taux d'utilisation entre 2022 et 2025</b>	<b>55,8 %</b>	<b>↓ 9,5 points de pourcentage</b>	<b>↓ 12,1 points de pourcentage</b>	<b>↓ 11,9 points de pourcentage</b>	<b>✗</b>

En 2024-2025, 43,9 % des revenus totaux de la Sépaq ont été générés par le biais de la plateforme transactionnelle du site Web, soit 82,1 M\$ sur le total des revenus commerciaux de 187 M\$. Ceci représente une baisse de 11,9 points de pourcentage par rapport à l'année de référence et une augmentation de 0,2 point de pourcentage par rapport à l'année 2023-2024.



RÉSERVE FAUNIQUE ASHUAPMUSHUAN

# **Revue financière et états financiers**

# Revue financière 2024-2025

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Sépaq pour l'exercice financier clos le 31 mars 2025 ainsi que sa situation financière à cette date.

L'analyse de la direction doit être lue conjointement avec les états financiers et les notes afférentes présentés ci-après, ceux-ci ayant été préparés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS).

## Résultats en bref

La Sépaq réalise un résultat net de 0,5 million de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2025, en baisse par rapport à celui de l'exercice précédent. Bien que les revenus commerciaux et non commerciaux aient connu certaines hausses, des dépenses ont également progressé en 2024-2025 au rythme de l'inflation, notamment en raison de la hausse des taux d'intérêt, des coûts des produits pour revente ainsi que des ajustements salariaux requis, particulièrement dans le secteur récréotouristique, lesquels permettent de faire face aux nombreux défis liés à la pénurie de main-d'œuvre par le comblement de plusieurs postes importants vacants.

Les résultats non distribués au 31 mars 2025 totalisent 33,8 millions de dollars de surplus cumulés, compte tenu du résultat net de l'exercice. Les résultats non distribués ont permis, au fil des années, d'effectuer des investissements en infrastructures qui ont été réalisés à même les surplus générés par les activités commerciales, mais qui ne sont pas complètement amortis.

Le niveau d'investissement pour l'année 2024-2025 se situe à 72,2 millions de dollars. Pour sa part, le maintien d'actifs a été de 2,7 % de la valeur des actifs, ce qui est au-dessus des objectifs organisationnels annuels de 2,5 %.

## Produits

Les revenus totaux de la Sépaq connaissent une légère croissance de 2,6 % comparativement à l'année précédente, pour atteindre 261,8 millions de dollars pour l'année 2024-2025.

Alors que l'année 2023-2024 avait été marquée par des événements météorologiques importants tels que des feux de forêt et des inondations forçant la fermeture de plusieurs établissements durant la saison estivale, en plus de la température peu clémente pour les activités extérieures au cours des différentes saisons, l'année courante a bénéficié d'une température plus constante et favorable à la pratique d'activités extérieures. Conséquemment, les revenus commerciaux de la Sépaq sont passés de 172,1 millions de dollars pour l'exercice précédent à 187,0 millions de dollars, présentant une hausse de 8,7 %.

L'année 2024-2025 est donc à la hausse malgré qu'elle ait tout de même été ponctuée de certains défis, comme la fermeture de quelques jours du parc national du Mont-Tremblant à l'été 2024 en raison de pluies diluviennes, une grève de près de quatre semaines à la Station touristique Duchesnay (été 2024) ainsi que la fermeture sur semaine à l'automne 2024 de l' Aquarium du Québec en raison des travaux de construction de son stationnement et ceux liés à l'entrée des ponts.

À l'inverse des revenus commerciaux, les revenus de subventions ont diminué par rapport à l'exercice précédent, passant de 23,8 millions de dollars à 14,9 millions de dollars. Cette diminution s'explique principalement par la baisse des subventions d'intérêts pour un montant de 9,7 millions de dollars. Cette baisse est en corrélation avec la baisse de la charge d'intérêt, le tout généré par l'application de la norme sur les paiements de transfert en 2023-2024 ayant amené le remboursement d'une dette d'un montant de 328,2 millions de dollars en octobre 2023.

De plus, une mesure d'optimisation réduisant de 2,0 millions de dollars une subvention prévue à la Sépaq a également impacté les revenus de subventions. Finalement, soulignons qu'une subvention de 1,9 million de dollars a été comptabilisée en 2024-2025 pour assurer la mise en œuvre d'une mesure facilitant l'accès à la nature à la population; celle-ci a permis d'offrir 92 000 cartes au rabais à la population ainsi que différentes actions pour le volet communautaire.

## Charges

Les dépenses totales sont de 261,3 millions de dollars, comparativement à 253,6 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 3,0 %.

La hausse des salaires et des avantages sociaux de 9,3 % s'inscrit en cohérence avec les besoins de services à la clientèle au sein des 46 établissements de la Sépaq, aux efforts requis liés à la transformation numérique ainsi que des indexations salariales annuelles et des travaux en lien avec les différentes conditions de travail des employés de la Sépaq. Elle tient également compte de la rémunération bonifiée de certains de ses employés par le versement de primes temporaires pour faire face aux nombreux défis liés à la pénurie de main-d'œuvre, particulièrement dans le secteur récréotouristique.

Les frais généraux et administratifs augmentent de 2,9 millions de dollars, s'expliquant principalement par les contrats de services professionnels et en ressources informationnelles de même que par les variations dans la provision pour litige.

La charge d'intérêts diminue de 9,4 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, s'expliquant par la diminution du niveau d'emprunts qui ont eu lieu au cours de l'exercice.

Les dépenses de produits pour revente ont varié en corrélation avec les revenus associés.

## Résultat net

Le résultat net de la Sépaq s'élève donc à 0,5 million de dollars pour son exercice clos le 31 mars 2025. Exprimé en fonction des revenus totaux, le résultat net de la Sépaq représente 0,2 % et il est légèrement inférieur à celui de l'exercice clos le 31 mars 2024 (0,6 %).

## Investissements

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ont atteint 72,2 millions de dollars au cours de l'exercice 2024-2025, répartis de la façon suivante : 55,7 millions de dollars pour des bâtiments et des infrastructures, 9,9 millions de dollars pour du mobilier, des équipements et des améliorations locatives, 5,5 millions de dollars pour le remplacement de matériel roulant et 1,0 million de dollars d'immobilisations incorporelles.

Le niveau des investissements constitue une baisse de 2,2 % comparativement à l'exercice précédent.

En 2024-2025, la Sépaq a réalisé plusieurs investissements tels que l'implantation de 69 unités de prêt-à-camper Étoile, de 15 chalets Horizon et de 28 bornes de recharge pour voitures électriques, la mise aux normes de 26 prélèvements d'eau, la mise à niveau de 83 emplacements de camping au parc national du Mont-Tremblant, l'aménagement de 4 stations de lavage pour embarcations nautiques dans la réserve faunique de La Vérendrye, la réfection de la passerelle du lac La Haie dans le parc national d'Aigubelle et la création d'une vitrine touristique pour le parc national du Mont-Tremblant dans le village de Mont-Tremblant.

Différents travaux de mise à niveau et modernisation d'infrastructures ont aussi été réalisés dans plusieurs établissements. Finalement, des travaux importants ont débuté à partir de l'automne 2024, soit les projets de stationnement étagé et de l'aménagement des habitats des phoques et loutres de mer à l'Aquarium du Québec, la mise à niveau de la route 3 au parc national du Mont-Tremblant et les travaux de réaménagement du haut de la chute au Parc de la Chute-Montmorency.

## Maintien d'actifs

Le pourcentage d'investissement en maintien d'actifs est de 2,7 % en 2024-2025, se situant au-dessus de l'objectif organisationnel annuel de 2,5 %.

Les sommes investies en maintien d'actifs en 2024-2025 totalisent 63,6 millions de dollars, en décroissance comparativement à 70,1 millions de dollars pour l'exercice précédent.

La contribution du gouvernement du Québec au maintien du patrimoine permet d'assurer la pérennité et l'attractivité des actifs de la Sépaq, et ce, pour les générations futures. Cette contribution, qui représente la majorité des investissements en maintien d'actifs, s'est élevée à 48,0 millions de dollars. L'autre portion des investissements provient des disponibilités (ou liquidités ou surplus) générés par les activités commerciales de la Sépaq (15,6 millions de dollars).

## Flux de trésorerie

En date du 31 mars 2025, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté par rapport à l'exercice précédent, passant de 5,5 millions de dollars à 11,2 millions de dollars.

Les activités d'exploitation ont généré des flux de trésorerie pour un montant de 17,7 millions de dollars, une diminution de 0,5 million de dollars par rapport à l'exercice précédent de 18,2 millions de dollars.

Les activités d'investissement ont totalisé 69,9 millions de dollars en 2024-2025, par rapport à 139,8 millions de dollars au cours de l'exercice précédent. Cette variation s'explique par des investissements réalisés à partir des liquidités découlant des changements liés à l'application, par le gouvernement du Québec, de la norme comptable sur les paiements de transfert.

Quant aux activités de financement, elles ont généré des liquidités de 57,9 millions de dollars comparativement à 124,9 millions de dollars l'an dernier, une diminution de 67,0 millions de dollars, laquelle étant également directement en lien avec des changements associés à l'application de la norme comptable sur les paiements de transfert par le gouvernement du Québec durant l'année 2023-2024.

Le tableau des flux de trésorerie de la Sépaq présente des liquidités de 11,2 millions de dollars en date du 31 mars 2025.

## Situation financière

En date du 31 mars 2025, la Sépaq présente un actif total de 750,1 millions de dollars, comparativement à 691,7 millions de dollars pour l'exercice précédent, une augmentation de 58,4 millions de dollars.

Cette hausse s'explique entre autres par une augmentation de 25,9 millions de dollars en immobilisations de même que de 19,1 millions de dollars des sommes à recevoir du gouvernement du Québec en lien avec les investissements de l'année en immobilisations corporelles.

La Sépaq présente également un passif total de 623,1 millions de dollars, comparativement à 565,2 millions de dollars pour l'exercice précédent, une augmentation de 57,9 millions de dollars liée à l'augmentation de l'actif total.

Celle-ci s'explique principalement par une augmentation 40,8 M\$ des subventions reportées et l'ajout de 11,4 M\$ pour des provisions financières liées aux salaires à payer de tout le personnel de la Sépaq et des provisions liées aux dépenses à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail.

## Financement des activités

La Sépaq gère ses activités selon un cadre de financement autorisé par le conseil d'administration et selon les limites fixées par le gouvernement. Le solde des emprunts en date du 31 mars 2025 est de 37,1 millions de dollars (note 18).

## Normes IFRS de comptabilité

La Sépaq a adopté en 2012-2013 les Normes IFRS de comptabilité pour la préparation de ses états financiers. Aux fins de comparaison et d'évaluation de sa performance financière, la Sépaq produit, pour sa gouverne, des états financiers qui sont conformes aux IFRS. Par ailleurs, la Sépaq produit également, aux fins d'élaboration des comptes publics, des états financiers selon les normes comptables du secteur public.

## Perspectives

L'année 2024-2025 ayant résulté en une belle année opérationnelle et financière, la Sépaq s'attend à une légère croissance de son achalandage et de ses revenus commerciaux en 2025-2026, alors que le niveau de satisfaction de la clientèle demeure très élevé. L'ensemble des conventions collectives étant échues depuis le 31 décembre 2023, l'année 2025-2026 verra se poursuivre les travaux importants à l'égard des différentes conditions de travail de ses employés, avec l'objectif d'en arriver à des ententes positives et bénéfiques pour tous.

L'exercice 2025-2026 s'inscrit également dans la poursuite de l'intensification du plan d'investissement important de la Sépaq et l'impulsion liée à son nouveau plan stratégique 2025-2030. La Sépaq prévoit investir, entre autres, 89,2 millions de dollars dans la pérennité du patrimoine naturel et de son patrimoine bâti ainsi que 27,1 millions de dollars en développement et en consolidation de son offre touristique.

# Rapport de la direction

Les états financiers de la Sépaq ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation incluant les estimations et les jugements importants basés sur l'information actuellement disponible. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes IFRS de comptabilité. Les renseignements financiers contenus dans le reste du présent rapport annuel concordent avec l'information présentée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction s'est dotée d'un système comptable et d'un système de contrôle interne conçus 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 Sépaq reconnaît par ailleurs qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et l'auditeur indépendant, 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 Sépaq, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Son rapport d'audit expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Il peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Original signé

Martin Soucy, MBA, ASC  
Président-directeur général

Original signé

Etienne Sabourin,  
CPA, MBA, ASC  
Vice-président – Finances  
et administration

Québec, le 25 juin 2025

# Rapport de l'auditeur indépendant

Au ministre des Finances

## Rapport sur l'audit des états financiers

### *Opinion*

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Société des établissements de plein air du Québec (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2025, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris les informations significatives sur les méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2025, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes IFRS de comptabilité publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB).

### *Fondement de l'opinion*

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

### *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 IFRS de comptabilité publiées par l'IASB, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

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

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

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

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- ▶ j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- ▶ j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- ▶ j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- ▶ je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenu d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur

les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;

- ▶ j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

#### *Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires*

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

Pour le vérificateur général par intérim du Québec,

Original signé

Daniel Martel, CPA auditeur  
Directeur général d'audit

Québec, le 25 juin 2025

# États financiers

## État du résultat global

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2025	2024
<b>Produits</b>		
Pêche et villégiature	70 923	65 886
Chasse	24 945	23 246
Restauration, boutiques et dépanneurs	25 463	24 047
Autres activités de plein air	56 648	50 168
Concessions et produits divers	9 045	8 729
Intérêts	4 302	4 519
Subventions	14 884	23 815
Virement de subventions reportées (note 9)	29 770	27 930
Honoraires de gestion	25 820	26 868
	<b>261 800</b>	<b>255 208</b>
<b>Charges</b>		
Salaires et avantages sociaux	129 613	118 581
Entretien et énergie	37 603	37 448
Frais généraux et administratifs (note 10)	19 378	16 479
Coût des produits de revente	18 867	18 160
Frais de vente et marketing (note 11)	8 114	7 655
Amortissement	46 065	43 572
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	377	1 050
Charge d'intérêts	1 314	10 669
	<b>261 331</b>	<b>253 614</b>
<b>Résultat net et résultat global</b>	<b>469</b>	<b>1 594</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## État des variations des capitaux propres

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	Capital- actions	Surplus d'apport	Résultats non distribués	Total
<b>Solde au 1<sup>er</sup> avril 2023</b>	86 455	6 704	31 777	124 936
Résultat net et résultat global	—	—	1 594	1 594
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	86 455	6 704	33 371	126 530
Résultat net et résultat global	—	—	469	469
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>86 455</b>	<b>6 704</b>	<b>33 840</b>	<b>126 999</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## État de la situation financière

Au 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2025	2024
<b>Actifs</b>		
<b>Actif courant</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 262	5 509
Créances (note 6)	9 901	9 470
Stocks	3 410	3 848
Charges payées d'avance	4 795	3 846
À recevoir du gouvernement du Québec à court terme (note 7)	60 752	35 626
Placements (note 8)	75 000	70 000
	<b>165 120</b>	<b>128 299</b>
<b>Actif non courant</b>		
À recevoir du gouvernement du Québec à long terme (note 7)	1 132	7 162
Immobilisations corporelles (note 14)	571 399	545 170
Immobilisations incorporelles (note 15)	3 945	4 300
Actifs au titre des droits d'utilisation à l'égard de contrats de location (note 16)	8 471	6 792
	<b>750 067</b>	<b>691 723</b>
<b>Passifs et capitaux propres</b>		
<b>Passif courant</b>		
Charges à payer et frais courus (note 17)	47 613	36 569
Subventions perçues d'avance	4 189	196
Dépôts de clients et produits reportés	41 277	40 460
Portion courante des emprunts (note 18)	33 663	28 767
Portion courante des obligations locatives (note 16)	1 124	1 269
Portion courante des subventions reportées (note 9)	31 274	28 187
Portion courante de la provision pour congés de maladie et vacances (note 19)	8 082	7 660
	<b>167 222</b>	<b>143 108</b>
<b>Passif non courant</b>		
Provision pour congés de maladie et vacances (note 19)	1 256	1 276
Emprunts (note 18)	3 500	9 167
Obligations locatives (note 16)	7 913	6 090
Subventions reportées (note 9)	442 959	405 255
Produits reportés	218	297
	<b>623 068</b>	<b>565 193</b>
<b>Capitaux propres</b>		
Capital-actions (note 20)	86 455	86 455
Surplus d'apport	6 704	6 704
Résultats non distribués	33 840	33 371
	<b>126 999</b>	<b>126 530</b>
	<b>750 067</b>	<b>691 723</b>

Engagements (note 21)

Éventualités (note 22)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration :

Original signé

M<sup>me</sup> Claudine Roy  
Présidente du conseil d'administration

Original signé

M. Martin Soucy  
Président-directeur général

## Tableau des flux de trésorerie

Pour l'exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars canadiens)	2025	2024
<b>Activités d'exploitation</b>		
Résultat net et résultat global	469	1594
Éléments sans effet sur la trésorerie		
Amortissement	46 065	43 572
Perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles	377	1 050
Virement de subventions reportées	(29 770)	(27 930)
Variation de la provision pour congés de maladie et vacances	402	427
Ajustements pour produits et charges d'intérêts	(2 988)	6 150
	14 555	24 863
Variation nette des éléments hors trésorerie et équivalents de trésorerie liés au fonds de roulement (note 12)	3 141	(6 671)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<b>17 696</b>	<b>18 192</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisition de placements	(5 000)	(70 000)
Intérêts reçus	5 464	2 947
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(70 475)	(72 058)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	1 187	165
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(1 037)	(869)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>(69 861)</b>	<b>(139 815)</b>
<b>Activités de financement</b>		
Variation nette des acceptations bancaires	—	(243 000)
Remboursements des emprunts	(5 506)	(5 355)
Paiements aux titres des obligations locatives – capital	(1 338)	(1 223)
Paiements aux titres des obligations locatives – intérêts	(257)	(271)
Nouveaux emprunts	4 735	23 261
Subventions liées aux immobilisations encaissées	61 349	362 048
Intérêts payés	(1 065)	(10 481)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>57 918</b>	<b>124 979</b>
<b>Variation nette de la trésorerie et équivalents de la trésorerie</b>	<b>5 753</b>	<b>3 356</b>
<b>Trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>5 509</b>	<b>2 153</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>11 262</b>	<b>5 509</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## Notes complémentaires

**Au 31 mars 2025** (en milliers de dollars canadiens)

### 1 – Statuts constitutifs et nature des activités

La Sépaq a été créée par la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* (RLRQ, chapitre S-13.01). Son siège social est situé au 2640, boulevard Laurier, bureau 1300, à Québec, dans la province de Québec, au Canada. Elle a pour objet d'administrer, d'exploiter et de développer, seule ou avec d'autres, les équipements, les immeubles ou les territoires à vocation récréative ou touristique qui lui sont transférés en vertu de sa loi constitutive; de concevoir, de construire, d'administrer, d'exploiter et de développer, seule ou avec d'autres, tout autre équipement, immeuble ou territoire à vocation récréative ou touristique.

En raison de sa loi constitutive, toutes les actions de la Sépaq sont attribuées au ministre des Finances; la Sépaq n'est donc pas assujettie aux impôts sur le revenu.

### 2 – Déclaration de conformité et base d'établissement des états financiers

Les états financiers sont établis conformément aux Normes IFRS de comptabilité telles qu'adoptées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et publiées dans la Partie I du *Manuel de CPA Canada – Comptabilité*.

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers et a autorisé leur publication le 25 juin 2025.

Les états financiers ont été préparés selon la méthode du coût historique, à l'exception de la provision pour congés de maladie et vacances et des obligations locatives qui correspondent à la valeur actualisée des obligations.

Les états financiers de la Sépaq sont présentés en dollars canadiens, soit la monnaie fonctionnelle.

### 3 – Méthodes comptables significatives

Les méthodes comptables significatives ayant servi à la préparation des états financiers sont présentées ci-après :

#### a) Comptabilisation des produits

Les produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients sont comptabilisés lorsque le contrôle d'un bien ou d'une prestation de service est transféré au client, et ils sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir.

Les produits tirés de la prestation de services reliée à la pêche et villégiature, à la chasse et aux autres activités de plein air sont comptabilisés à mesure que les services sont rendus.

Les produits tirés de la vente de la restauration, boutiques et dépanneurs et des concessions et produits divers sont comptabilisés lorsque le contrôle des biens vendus est transféré aux clients.

Les subventions proviennent du gouvernement du Québec et sont constatées à titre de produits de l'exercice au cours duquel elles sont exigibles et autorisées par le gouvernement du Québec, et lorsque les charges connexes sont engagées.

Les honoraires de gestion proviennent du gouvernement du Québec et d'une société liée pour assumer la gestion de l'offre des activités et des services dans les parcs nationaux et à l'Aquarium du Québec et sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont acquis selon la substance de l'accord concerné.

#### b) Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie est constituée des fonds de caisse et des montants déposés auprès de banques, ainsi que des placements très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

#### c) Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût est déterminé selon la méthode de l'épuisement successif. Le coût des stocks vendus est présenté sous la rubrique « Coût des produits de revente » à l'état du résultat global.

#### d) Immobilisations corporelles, incorporelles et amortissement

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont comptabilisées au coût, y compris les dépenses qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'actif, moins l'amortissement cumulé et les pertes de valeur, le cas échéant. Les coûts ultérieurs sont incorporés à la valeur comptable de l'actif lorsqu'ils peuvent être évalués de façon fiable et dans la mesure où il est probable que les avantages économiques futurs devant être obtenus iront à la Sépaq.

La Sépaq ventile le montant initialement comptabilisé pour une immobilisation corporelle en ses composantes significatives et amortit séparément chacune de ces parties.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire aux taux suivants :

Terrains et territoires à vocation récréative ou touristique	non amortis
Bâtiments et infrastructures	entre 4 % et 14 %
Matériel roulant	entre 14 % et 33 %
Mobilier, équipements et améliorations locatives	entre 4 % et 33 %

Le coût des bâtiments et infrastructures est composé des coûts directs de construction tels que le coût des matériaux et des honoraires ainsi que tout autre coût indirect spécifiquement imputable aux projets.

Les immobilisations incorporelles, composées de licences et logiciels, d'applications et du site Web, ont une durée d'utilité déterminée et sont amorties selon la méthode linéaire à des taux de 10 % à 20 %.

Les valeurs résiduelles, la méthode d'amortissement et la durée d'utilité des actifs sont revues à chaque exercice et ajustées au besoin.

Un élément des immobilisations corporelles ou incorporelles est décomptabilisé lors de sa cession ou lorsqu'aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation continue de l'actif. Le profit ou la perte découlant de la cession ou de la mise hors service d'un élément des immobilisations corporelles ou incorporelles, qui correspond à la différence entre le produit de la disposition et la valeur comptable de l'actif, est comptabilisé en résultat net sous la rubrique : perte nette sur disposition d'immobilisations corporelles et incorporelles.

#### e) Contrats de location

##### Actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location

Les actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location sont évalués au coût. Le coût est fondé sur le montant initial de l'obligation locative ajusté, le cas échéant, en fonction des paiements de loyers versés à la date de début ou avant cette date et auquel s'ajoutent les coûts directs initiaux engagés et une estimation des coûts pour le démantèlement et l'enlèvement du bien sous-jacent ou pour la restauration du lieu sur lequel repose le bien, déduction faite des avantages incitatifs reçus.

Le coût des actifs au titre de droits d'utilisation est périodiquement diminué de la charge d'amortissement et des pertes de valeurs, le cas échéant, et ajusté pour tenir compte de certaines réévaluations de l'obligation locative. Les actifs au titre de droits d'utilisation sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité ou jusqu'à l'échéance du contrat de location (selon la plus courte des deux périodes), étant donné que ce mode reflète le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs. La durée du contrat de location comprend les options de renouvellement que la Sépaq a la certitude raisonnable d'exercer. Les durées des contrats de location s'échelonnent de 3 à 20 ans pour les bâtiments, de 5 ans pour le matériel roulant et de 2 à 6 ans pour la machinerie et équipement.

##### Contrats de location à court terme ou de faible valeur

La Sépaq a choisi d'appliquer les mesures de simplification pour les contrats de location dont la durée résiduelle est inférieure à 12 mois à compter de la date effective et qui ne comportent pas d'option d'achat comme des contrats de location à court terme. La Sépaq applique également les mesures de simplification pour les contrats de location qui sont considérés comme de faible valeur. Les paiements de location sur les contrats de location à court terme et les contrats de location de faible valeur sont comptabilisés comme une dépense sur une base linéaire au cours de la durée du bail.

La Sépaq détermine la durée du contrat de location comme étant le temps pour lequel le contrat de location est non résiliable, auquel s'ajoutent les périodes visées par toute option de prolongation du contrat de location que la Sépaq a la certitude raisonnable d'exercer ou les périodes visées par toute option de résiliation du contrat de location que la Sépaq a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

Après la date de début, la Sépaq réapprécie la durée du contrat de location s'il se produit un événement ou changement de circonstance important qui dépend de sa volonté et qui a une incidence sur sa capacité d'exercer ou non l'option de renouvellement (p. ex., un changement de la stratégie d'affaires).

### **Obligations locatives**

À la date de début du contrat de location, la Sépaq comptabilise les obligations locatives évaluées à la valeur actualisée des paiements de loyers à effectuer sur la durée du contrat de location. Les paiements de loyers comprennent principalement les paiements fixes, déduction faite des avantages incitatifs à la location à recevoir, et le prix d'exercice de l'option d'achat que la Sépaq a la certitude raisonnable d'exercer.

Pour calculer la valeur actualisée des paiements de loyers, la Sépaq utilise le taux d'emprunt marginal à la date de début du contrat de location ou à la date d'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être déterminé facilement. Après la date de début, le montant des obligations locatives est majoré pour refléter l'accumulation des intérêts et réduit en fonction des paiements de loyers versés. En outre, la valeur comptable des obligations locatives est réévaluée s'il y a une modification, un changement dans la durée du contrat de location, un changement aux paiements de loyers qui sont en substance des paiements fixes ou un changement dans l'appréciation visant à déterminer si le bien sous-jacent sera acheté.

### **f) Subventions reportées**

Les subventions relatives aux immobilisations corporelles sont comptabilisées à titre de subventions reportées. Elles sont comptabilisées à l'encontre des immobilisations corporelles auxquelles elles se rapportent et imputées au résultat net sur la base de l'amortissement de ces mêmes immobilisations.

### **g) Régimes de retraite**

Les membres du personnel de la Sépaq participent à des régimes de retraite généraux et obligatoires, soit au Régime de retraite du personnel employé du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes à prestations définies comportent des garanties à la retraite ou au décès.

La comptabilité des régimes à cotisations définies est appliquée à ces régimes, car les obligations de la Sépaq se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

### **h) Provision pour congés de maladie**

La provision pour congés de maladie est constituée des jours accumulés au cours de l'exercice et qui seront payables à 50 % s'ils ne sont pas utilisés au cours du prochain exercice. La portion courante représente la portion de la provision dont la direction de la Sépaq s'attend à ce qu'elle soit réglée moins d'un an après la clôture de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants. Cette portion n'est donc pas indexée ni actualisée.

La portion de la provision pour congés de maladie, dont la direction de la Sépaq s'attend à ce qu'elle soit réglée plus d'un an après la clôture de l'exercice pendant lequel les membres du personnel ont rendu les services correspondants, représente un avantage du personnel à long terme.

Une provision pour congés de maladie est également constituée pour des banques pour lesquelles il n'y a plus d'accumulation de journées et qui seront, dans la plupart des cas, écoulées en totalité au moment de la retraite de l'employé. Cette provision représente un avantage du personnel à long terme.

Les provisions découlant d'avantages du personnel à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées. Des évaluations actuarielles sont effectuées à la fin de chaque exercice. Le coût des prestations futures est imputé au résultat net au fur et à mesure que les services sont rendus par les employés. Les intérêts nets sont également imputés au résultat net de l'exercice. Puisque le régime des congés de maladie cumulés est considéré comme un autre avantage à long terme, les écarts de réévaluation sont comptabilisés au résultat net immédiatement dans l'exercice courant.

### **i) Provision pour vacances**

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés de la Sépaq sont comptabilisées à titre de passif. La charge est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice. Les vacances seront prises majoritairement dans l'exercice suivant celui au cours duquel elles font l'objet de la provision et ne sont donc pas indexées ni actualisées, à l'exception s'il y a lieu, de la partie non courante qui est indexée et actualisée.

## j) Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Sépaq devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier.

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Un actif financier est classé comme étant ultérieurement évalué au coût amorti; à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global; ou à la juste valeur par le biais du résultat net «JVBRN». Le classement dépend de deux critères : du modèle économique que suit la Sépaq pour la gestion des actifs financiers; et si les flux de trésorerie contractuels liés à l'instrument financier représentent uniquement des remboursements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (le critère «URPVI»). Les actifs financiers de la Sépaq détenus selon un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels qui respectent le critère URPVI, sont classés et ultérieurement évalués au coût amorti. Ils comprennent la trésorerie et équivalents de trésorerie, les créances, le à recevoir du gouvernement du Québec et les placements.

Les passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, nette des frais de transaction directement imputables puis ultérieurement évalués au coût amorti ou à la «JVBRN». Les passifs financiers de la Sépaq classés comme étant ultérieurement évalués au coût amorti comprennent les charges à payer et frais courus (à l'exception des sommes à remettre à l'État), la provision pour congés de vacances et les emprunts.

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif financier arrivent à expiration ou lorsque l'actif financier et tous les risques et avantages importants sont transférés. Un passif financier est décomptabilisé en cas d'extinction, de résiliation, d'annulation ou d'expiration.

## 4 – Modifications de normes, amendements et interprétations

### Nouvelles normes appliquées au cours de l'exercice

*IAS 1 : «Présentation des états financiers» – Classification des passifs en tant que passifs courants ou non courants*

En avril 2020, l'IAS1 a été révisée afin d'intégrer les modifications publiées par l'IASB en janvier 2020. Ces modifications précisent les critères de classement d'un passif en tant que passif non courant qui porte sur le droit de différer le règlement du passif pour au moins douze mois après la date de clôture.

Cette modification n'a pas d'incidence sur les états financiers de la Sépaq.

### Normes, modifications et interprétations des normes existantes qui ne sont pas encore en vigueur et que la Sépaq n'a pas adoptées de façon anticipée

*IFRS 18 États financiers : Présentation et informations à fournir*

La norme IFRS 18 remplace la norme IAS 1, *Présentation des états financiers* et reprendra de nombreuses exigences de cette norme, en ajout de nouvelles exigences. La norme IFRS 18 introduit de nouvelles exigences qui préciseront les catégories et les sous-totaux à présenter dans le corps même de l'état du résultat net, exigeront la divulgation de certaines informations à fournir dans les notes complémentaires aux états financiers en ce qui concerne les mesures de performance définies par la direction et exigeront le regroupement et la ventilation des informations dans les états financiers et les notes complémentaires.

Les modifications s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2027. Une application anticipée est permise. La Sépaq évalue actuellement l'incidence de cette norme sur les états financiers de l'entité pour l'exercice clos le 31 mars 2028.

*Modifications touchant le classement et l'évaluation des instruments financiers (modifications d'IFRS 9 et d'IFRS 7)*

Ces modifications apportent des éclaircissements sur le classement des actifs financiers assortis de caractéristiques liées à des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance et de caractéristiques similaires, et répondent aux préoccupations soulevées au sujet du règlement des passifs effectué au moyen de systèmes de paiement électronique.

Ces modifications s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026. Une application anticipée est permise. La Sépaq n'a pas encore évalué l'incidence de ces modifications sur ses états financiers.

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers, certaines autres nouvelles normes, nouvelles modifications et nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Sépaq ne les a pas adoptées de façon anticipée.

Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur. La Sépaq ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur ses états financiers.

## 5 – Utilisation d'estimations et de jugements

La préparation des états financiers de la Sépaq par la direction, conformément aux Normes IFRS de comptabilité, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des produits et des charges au cours de l'exercice visé par les états financiers.

Les estimations et jugements qui suivent sont ceux qui ont été faits par la direction et qui ont une incidence importante sur les états financiers de la Sépaq. Les estimations sont fondées sur l'expérience passée, s'il y a lieu, ainsi que sur diverses autres hypothèses jugées raisonnables dans les circonstances. Les résultats réels pourraient être différents des estimations.

Les estimations et les jugements que la direction considère comme critiques sont les suivants :

### i. Durée d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles et incorporelles de la Sépaq sont établies par la direction au moment de leur acquisition et sont, par la suite, réexaminées à chaque exercice. La durée d'utilité repose sur l'expérience historique concernant des biens similaires ainsi que sur la prévision d'événements futurs. La direction se sert également de son jugement pour déterminer les composantes importantes. Une composante ou une partie d'immobilisation corporelle est jugée importante si ses coûts répartis sont significatifs comparativement au coût total du bien en question. De plus, pour définir les parties d'un bien, la Sépaq doit déterminer celles qui présentent des durées d'utilité ou des rythmes de consommation distincts.

### ii. Provision pour congés de maladie

La portion non courante de la provision pour congés de maladie est évaluée sur une base actuarielle selon une méthode d'estimation simplifiée. Les prévisions actuarielles tiennent compte de l'âge moyen des salariés, du régime de retraite auquel ils contribuent, de leur salaire, du nombre moyen d'heures de maladie non utilisées dans les banques de journées de maladie à la fin de l'exercice et du taux d'actualisation utilisé. Le montant total de la charge pour congés de maladie peut donc varier en fonction de changements dans les variables utilisées dans le calcul de la provision pour congés de maladie.

### iii. Contrats de location

L'application d'IFRS 16 *Contrats de location*, nécessite le recours à des hypothèses et à des estimations pour déterminer la valeur des actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard de contrats de location et des obligations locatives qui ont principalement trait aux taux d'emprunt marginaux et à la durée des contrats. La direction a fait usage de son jugement afin de déterminer s'il y a une certitude raisonnable que les options de renouvellement prévues aux contrats de location seront exercées et pour estimer la période prévue d'utilisation des biens faisant l'objet d'ententes conclues avec ses bailleurs.

### iv. Rétroaction salariale à payer

Les salaires à payer comprennent des provisions, pour les conventions collectives échues qui sont en négociation et les conditions de travail du personnel non syndiqué, estimées notamment sur la base de projections des augmentations salariales en lien avec les différents travaux en cours couvrant l'ensemble des conditions de travail du personnel de la Sépaq et conformément aux hypothèses et meilleures estimations de la direction.

## 6 – Créances

	2025	2024
Créances clients	9 491	7 898
Intérêts sur placements	410	1 572
	9 901	9 470

## 7 – À recevoir du gouvernement du Québec

	2025	2024
Solde au début	42 788	346 923
Nouvelles subventions et autres variations des comptes à recevoir du gouvernement	80 445	57 913
Encaissements des subventions	(61 349)	(362 048)
Solde à la fin	61 884	42 788
Moins : portion courante	60 752	35 626
<b>Portion non courante</b>	1 132	7 162

## 8 – Placements

	2025	2024
<b>Placements au coût amorti</b>		
Certificats de placements garantis, de 3,02 % à 4,04 % (2024 : de 5,30 % à 5,91 %), échéant entre juin et septembre 2025 (2024 : échéant entre avril et décembre 2024)	75 000	70 000

## 9 – Subventions reportées

	2025	2024
Solde au début	433 442	410 558
Nouvelles subventions	70 561	50 814
Virements au résultat net	(29 770)	(27 930)
Solde à la fin	474 233	433 442
Moins : portion courante	31 274	28 187
<b>Portion non courante</b>	442 959	405 255

La Sépaq a reçu des subventions liées à des actifs pour lesquelles les travaux ne sont pas encore réalisés en fin d'exercice totalisant un montant de 4 868 (2024 : 4 868).

## 10 – Frais généraux et administratifs

	2025	2024
Communications	1 019	924
Dépenses relatives aux immeubles et terrains	3 645	3 558
Frais du personnel	4 077	4 056
Frais informatiques et administratifs	5 298	4 399
Honoraires professionnels	4 566	4 645
Autres dépenses (recouvertes)	773	(1 103)
	<b>19 378</b>	<b>16 479</b>

## 11 – Frais de vente et marketing

	2025	2024
Frais de vente	4 302	3 853
Publicité	3 812	3 802
	<b>8 114</b>	<b>7 655</b>

## 12 – Information sur les flux de trésorerie

La variation nette des éléments hors trésorerie et équivalents de trésorerie liés au fonds de roulement se détaille comme suit :

	2025	2024
Créances	(1 593)	(649)
Stocks	438	(121)
Charges payées d'avance	(949)	(1 376)
À recevoir du gouvernement du Québec (hors encaissement)	(80 445)	(57 913)
Subventions reportées (hors virement aux produits)	70 561	50 814
Charges à payer et frais courus	10 398	1 033
Subventions perçues d'avance	3 993	(125)
Dépôts de clients et produits reportés	817	1 746
Produits reportés	(79)	(80)
	<b>3 141</b>	<b>(6 671)</b>
<b>Informations supplémentaires :</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles financées par les Charges à payer et frais courus	5 138	4 484
Intérêts courus à payer	170	178

### 13 – Opérations entre parties liées

En plus des opérations déjà divulguées dans les états financiers et comptabilisées selon la même base que si les parties n'étaient pas liées, la Sépaq est liée à tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec.

Sans avoir effectué la collecte des renseignements, ce qui aurait représenté des coûts importants, la Sépaq juge qu'elle n'a conclu aucune opération commerciale individuellement ou collectivement significative avec ses parties liées, à l'exception des transactions avec la Société des parcs de sciences naturelles du Québec (SPSNQ), présentées plus bas.

Ainsi la Sépaq se prévaut de l'exemption de l'IAS 24.25 concernant les obligations en matière d'informations à fournir en ce qui a trait aux transactions et soldes, y compris les engagements, avec les parties liées à une autorité publique dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable. Ces renseignements n'apporteraient aucune valeur ajoutée aux états financiers annuels.

En date du 3 mai 2006, la Sépaq a signé une convention avec la SPSNQ, contrôlée par le gouvernement du Québec, selon laquelle elle s'est vu confier le mandat de gérer et d'administrer l'Aquarium du Québec.

Au cours de l'exercice, la Sépaq a comptabilisé un produit d'honoraires de gestion de 4 691 (2024 : 4 607).

#### Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants comprennent les administrateurs, le président-directeur général et les vice-présidents la Sépaq. Le tableau suivant présente la charge de rémunération des principaux dirigeants :

	2025	2024
Membres du conseil d'administration	196	169
Membres de la direction		
Rémunération du personnel à court terme	1402	2111
Cotisations au régime de retraite	127	193
	1725	2473

La Sépaq n'a conclu aucune opération individuellement ou collectivement significative avec des parties liées autres que celles déjà divulguées ci-dessus et dans les états financiers.

## 14 - Immobilisations corporelles

	Terrains	Territoires à vocation récréative ou touristique	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier, équipements et améliorations locatives	Total
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2024	13 291	11 527	772 190	57 240	89 722	943 970
Acquisitions	—	—	55 718	5 504	9 907	71 129
Dispositions	—	—	(2 903)	(2 561)	(2 626)	(8 090)
Solde au 31 mars 2025	13 291	11 527	825 005	60 183	97 003	1 007 009
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2024	—	—	303 581	38 987	56 232	398 800
Amortissement	—	—	30 485	5 876	6 975	43 336
Dispositions	—	—	(1 728)	(2 527)	(2 271)	(6 526)
Solde au 31 mars 2025	—	—	332 338	42 336	60 936	435 610
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2025</b>	<b>13 291</b>	<b>11 527</b>	<b>492 667</b>	<b>17 847</b>	<b>36 067</b>	<b>571 399</b>

	Terrains	Territoires à vocation récréative ou touristique	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier, équipements et améliorations locatives	Total
<b>Coût</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2023	13 291	11 527	721 589	50 848	79 593	876 848
Acquisitions	—	—	52 555	8 257	12 116	72 928
Dispositions	—	—	(1 954)	(1 865)	(1 987)	(5 806)
Solde au 31 mars 2024	13 291	11 527	772 190	57 240	89 722	943 970
<b>Amortissement cumulé</b>						
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2023	—	—	275 624	35 360	51 621	362 605
Amortissement	—	—	28 874	5 445	6 467	40 786
Dispositions	—	—	(917)	(1 818)	(1 856)	(4 591)
Solde au 31 mars 2024	—	—	303 581	38 987	56 232	398 800
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2024</b>	<b>13 291</b>	<b>11 527</b>	<b>468 609</b>	<b>18 253</b>	<b>33 490</b>	<b>545 170</b>

Des immobilisations corporelles classées sous les rubriques bâtiments et infrastructures et mobilier, équipements et améliorations locatives, représentant respectivement 51 261 et 843 (2024 : 49 320 et 2 108), n'ont pas été amorties étant donné qu'elles étaient en cours de construction et qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

## 15 – Immobilisations incorporelles

	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2024	2 368	10 122	4 610	17 100
Acquisitions	—	228	809	1 037
Dispositions	(72)	—	—	(72)
Solde au 31 mars 2025	2 296	10 350	5 419	18 065
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2024	1 640	8 394	2 766	12 800
Amortissement	109	1 184	99	1 392
Dispositions	(72)	—	—	(72)
Solde au 31 mars 2025	1 677	9 578	2 865	14 120
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2025</b>	<b>619</b>	<b>772</b>	<b>2 554</b>	<b>3 945</b>

	Licences et logiciels	Applications	Site Web	Total
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2023	2 368	10 002	3 861	16 231
Acquisitions	—	120	749	869
Solde au 31 mars 2024	2 368	10 122	4 610	17 100
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2023	1 523	7 162	2 610	11 295
Amortissement	117	1 232	156	1 505
Solde au 31 mars 2024	1 640	8 394	2 766	12 800
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2024</b>	<b>728</b>	<b>1 728</b>	<b>1 844</b>	<b>4 300</b>

Des immobilisations incorporelles au montant de 2 612 (2024 : 1 813) classées sous les rubriques applications et site Web représentant respectivement 129 et 2 484 (2024 : 55 et 1 758) n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas prêtes à être mises en service en fin d'exercice.

## 16 – Actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard des contrats de location et obligations locatives

### Actifs au titre de droits d'utilisation à l'égard des contrats de location

Le tableau qui suit présente l'évolution du coût et du cumul de l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation pour les exercices clos le 31 mars :

	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier et équipements	Total
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2024	10 940	551	454	11 945
Acquisitions et réévaluations	3 019	—	(3)	3 016
Dispositions	(21)	—	(17)	(38)
Solde au 31 mars 2025	13 938	551	434	14 923
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2024	4 910	104	139	5 153
Amortissement	1 130	78	129	1 337
Dispositions	(21)	0	(17)	(38)
Solde au 31 mars 2025	6 019	182	251	6 452
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2025</b>	<b>7 919</b>	<b>369</b>	<b>183</b>	<b>8 471</b>

	Bâtiments et infrastructures	Matériel roulant	Mobilier et équipements	Total
<b>Coût</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2023	10 944	551	259	11 754
Acquisitions et réévaluations	309	—	316	625
Dispositions	(313)	—	(121)	(434)
Solde au 31 mars 2024	10 940	551	454	11 945
<b>Amortissement cumulé</b>				
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2023	4 140	26	140	4 306
Amortissement	1 083	78	120	1 281
Dispositions	(313)	—	(121)	(434)
Solde au 31 mars 2024	4 910	104	139	5 153
<b>Valeur comptable nette 31 mars 2024</b>	<b>6 030</b>	<b>447</b>	<b>315</b>	<b>6 792</b>

### Obligations locatives à l'égard des contrats de location

Le tableau qui suit présente l'évolution des obligations locatives pour les exercices clos le 31 mars :

	2025	2024
Solde au début	7 359	7 957
Nouveaux contrats et réévaluations	3 016	625
Charges d'intérêts	257	271
Paiements des obligations locatives	(1595)	(1494)
Solde à la fin	9 037	7 359
Moins : portion courante	1 124	1 269
<b>Portion non courante</b>	<b>7 913</b>	<b>6 090</b>

Le tableau qui suit présente les paiements contractuels futurs non actualisés au titre de la location :

Mois d'un an	1 124
De un an à moins de cinq ans	1 244
Cinq ans et plus	6 669
<b>Obligations locatives au 31 mars 2025</b>	<b>9 037</b>

La Sépaq a comptabilisé à titre de frais généraux et administratifs pendant l'exercice une charge relative à des contrats court terme ou de faible valeur s'élevant à 204 (2024 : 226).

### 17 - Charges à payer et frais courus

	2025	2024
Fournisseurs et frais courus	25 756	26 294
Salaires à payer	19 862	8 449
Sommes à remettre à l'État	1 995	1 826
	<b>47 613</b>	<b>36 569</b>

Le poste Fournisseurs et frais courus inclut des intérêts courus de 170 (2024 : 178) auprès du Fonds de financement du gouvernement du Québec.

## 18 – Emprunts

	2025	2024
Emprunt sur marge de crédit du Fonds de financement du gouvernement du Québec au taux moyen des bons du Trésor du Québec à 3 mois majoré de 0,02 %	27 996	23 261
Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec		
a) 1,596 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> mai 2026	3 458	5 147
b) 1,651 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> mai 2028	2 324	2 882
c) 3,851 %, remboursable par versements annuels variables, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2025	3 385	6 644
	<b>37 163</b>	<b>37 934</b>
Moins : portion courante	<b>33 663</b>	<b>28 767</b>
Portion non courante	<b>3 500</b>	<b>9 167</b>

Les montants prévus des versements en capital à effectuer sur les emprunts au cours des 4 prochains exercices se détaillent comme suit :

2026	33 663
2027	2 319
2028	586
2029	595

Le gouvernement du Québec a autorisé la Sépaq à emprunter jusqu'au 30 avril 2026, à court terme ou par marge de crédit pour ses besoins opérationnels, un montant n'excédant pas 25 000 (2024 : 25 000) auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement sous diverses formes à court terme ou à long terme pour ses projets d'investissements, un montant n'excédant pas 506 900 (2024 : 506 900) auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement. Pour ses refinancements d'emprunts à long terme, la Sépaq n'est plus autorisée à emprunter auprès du ministre des Finances à titre de responsable du Fonds de financement.

Le gouvernement du Québec verse annuellement à la Sépaq le remboursement du capital et des intérêts des programmes d'investissements en immobilisations qu'il a préalablement autorisés par décret. Ces programmes représentent la quasi-totalité des emprunts contractés par la Sépaq. Aux fins d'assurer le remboursement en capital et intérêts des emprunts contractés, la ministre du Sport, du Loisir et du Plein air après s'être assuré que la Sépaq n'est pas en mesure de s'acquitter de ses obligations sur l'un ou l'autre de ces emprunts, est autorisé à verser à la Sépaq les sommes requises pour suppléer à leur inexécution.

## 19 – Avantages du personnel

### a) Régimes de retraite

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

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés et imputées aux résultats de l'exercice, elles s'élèvent à 5 085 (2024 : 5 166). Les obligations de la Sépaq envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

## b) Provision pour congés de maladie et vacances

La provision pour congés de maladie et vacances se détaille comme suit :

	2025		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	5 955	2 981	8 936
Charge de l'exercice*	7 956	3 501	11 457
Prestations versées au cours de l'exercice	(7 908)	(3 147)	(11 055)
Solde à la fin	6 003	3 335	9 338
Moins : portion courante	4 824	3 258	8 082
Portion non courante	1 179	77	1 256

	2024		
	Vacances	Congés de maladie	Total
Solde au début	5 699	2 810	8 509
Charge de l'exercice*	8 118	2 922	11 040
Prestations versées au cours de l'exercice	(7 862)	(2 751)	(10 613)
Solde à la fin	5 955	2 981	8 936
Moins : portion courante	4 759	2 901	7 660
Portion non courante	1 196	80	1 276

\* La charge de l'exercice inclut les intérêts et l'amortissement des gains et des pertes actuariels.

## 20 – Capital-actions

	2025	2024
<b>Autorisé</b>		
D'après sa loi constitutive, la Sépaq est autorisée à émettre, au ministre des Finances, 1 100 000 actions ordinaires, avec droit de vote, d'une valeur nominale de 100 \$		
<b>Émis</b>		
268 617 actions en paiement de transferts d'actifs	26 862	26 862
595 930 actions payées comptant	59 593	59 593
	86 455	86 455

Aucune action ordinaire n'a été émise au ministre des Finances au cours de l'exercice ainsi qu'au cours de l'exercice antérieur.

## 21 – Engagements

La Sépaq est liée par des contrats de location de faible valeur et d'autres obligations contractuelles dont les soldes sont respectivement de 18 et 35 689 (2024 : 73 et 20 835). Pour l'exercice 2025 et 2024, il n'y a pas de charge de loyer et les paiements minimums exigibles s'établissent comme suit :

Moins d'un an	15 573
Un an à moins de cinq ans	17 441
Cinq ans ou plus	2 693

De plus, au 31 mars 2025, la Sépaq s'est engagée à acquérir des immobilisations corporelles au cours du prochain exercice pour un montant de 54 515 (2024 : 28 108) ainsi que des immobilisations incorporelles pour un montant de 13 (2024 : 69).

## 22 – Éventualités

Dans le cours normal de ses activités d'exploitation et de développement, la Sépaq peut, à l'occasion, être sujette à des réclamations et poursuites judiciaires. Ces réclamations font souvent l'objet d'incertitudes. La direction est d'avis que des provisions suffisantes ont été comptabilisées en fin d'exercice aux états financiers de la Sépaq et que le règlement final de ces éventualités n'aura pas d'effet négatif sur la situation financière de la Sépaq. La provision pour litiges, imputée dans les « frais généraux et administratifs », est constituée des coûts estimés pour des litiges concernant les activités offertes dans les établissements de la Sépaq ainsi que pour certains projets d'investissements.

La direction est également d'avis que la divulgation aux états financiers des informations sur les provisions en lien avec ces réclamations et poursuites judiciaires envers la Sépaq pourrait porter préjudice à cette dernière dans le cadre de ses défenses, en raison de la divulgation d'informations jugées confidentielles et critiques relativement aux estimations des provisions. Par conséquent, les informations afférentes aux provisions ne sont pas divulguées.

## 23 – Gestion des risques découlant des instruments financiers

### Gestion des risques financiers

La Sépaq est exposée à divers risques financiers qui découlent de ses activités d'exploitation, d'investissement et de financement. La gestion des risques financiers est effectuée par la direction de la Sépaq. Les objectifs poursuivis visent à garantir activement les flux de trésorerie à court terme et à moyen terme de la Sépaq en réduisant l'exposition aux risques financiers.

#### a) Juste valeur

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale sur le marché principal (ou le marché le plus avantageux) à la date d'évaluation dans les conditions actuelles du marché.

#### *Instruments financiers courants*

La valeur comptable des instruments financiers courants, soient la trésorerie et équivalents de trésorerie, les créances, les sommes à recevoir du gouvernement du Québec, les placements, les charges à payer et les frais courus (à l'exception des sommes à remettre à l'état) ainsi que la provision pour congés de vacances, est représentative de leur juste valeur en raison de leur brève échéance.

#### *Emprunts*

Au 31 mars 2025, la juste valeur des emprunts de 37 163 (2024 : 37 934) s'établissait 37 265 (2024 : 37 761), compte tenu de l'actualisation aux taux de 2,5466 % à 2,6138 % (2024 : 4,2163 % à 4,6706 %) des flux de trésorerie au cours du marché pour des titres de nature semblable quant à l'échéance et au taux d'intérêt.

#### b) Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une perte survienne en raison du manquement d'un tiers à respecter ses obligations. La valeur comptable des actifs financiers représente l'exposition maximale de la Sépaq au risque de crédit.

La direction estime que la Sépaq n'est pas exposée à un risque de crédit important, étant donné qu'elle transige avec un nombre important de clients, lesquels effectuent en majorité le paiement des services par cartes de crédit ou de débit et habituellement avant que ceux-ci ne soient rendus. Par conséquent, la Sépaq n'a pas de compte en souffrance significatif.

#### c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Sépaq éprouve des difficultés à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. La Sépaq est exposée à ce risque par ses charges à payer et frais courus (à l'exception des sommes à remettre à l'état), sa provision pour congés de vacances et ses emprunts.

La Sépaq gère son risque de liquidité en effectuant des prévisions et en gérant ses flux de trésorerie générés par ses activités d'exploitation, et en prévoyant ses déboursés en immobilisations et ses activités de financement. La Sépaq maintient un solde de trésorerie et équivalents de trésorerie, de placements ainsi que des facilités de crédit suffisamment élevés pour répondre à ses besoins financiers courants.

Les tableaux suivants présentent les flux de trésorerie contractuels des passifs financiers aux 31 mars 2025 et 2024 :

	Moins de un an	De un an à moins de cinq ans	De cinq ans à moins de dix ans	Total
<b>Au 31 mars 2025</b>				
Charges à payer et frais courus	45 618	—	—	45 618
Provision pour congés de vacances	4 824	1 179	—	6 003
Emprunts (capital et intérêts)	33 887	3 586	—	37 473
	<b>84 329</b>	<b>4 765</b>	<b>—</b>	<b>89 094</b>
<b>Au 31 mars 2024</b>				
Charges à payer et frais courus	34 743	—	—	34 743
Provision pour congés de vacances	4 759	1 196	—	5 955
Emprunts (capital et intérêts)	29 153	9 477	—	38 630
	<b>68 655</b>	<b>10 673</b>	<b>—</b>	<b>79 328</b>

#### d) Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations des prix de marché, tels que les taux d'intérêt, les taux de change et les cours boursiers ou des marchandises, influent sur la valeur des instruments financiers détenus par la Sépaq. L'objectif de la gestion du risque de marché consiste à gérer et à maintenir les expositions au risque de marché à l'intérieur des paramètres acceptables tout en optimisant les rendements.

La Sépaq est seulement exposée au risque de taux d'intérêt relativement aux emprunts et aux placements.

##### *Risque de taux d'intérêt*

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs liés à un instrument financier fluctuent en raison de variations dans les taux d'intérêt du marché.

La Sépaq est peu exposée à un risque de taux d'intérêt, car le gouvernement du Québec verse annuellement à la Sépaq le remboursement du capital et des intérêts des programmes d'investissements en immobilisations. Cela représente la quasi-totalité des emprunts contractés par la Sépaq. De plus, les placements détenus par la Sépaq sont à taux fixe.

## 24 – Gestion du capital

Le capital de la Sépaq correspond à ses capitaux propres, soit la somme des résultats non distribués, du surplus d'apports et du capital-actions. La Sépaq n'est pas soumise à des règles extérieures concernant son capital.

Dans la gestion de son capital, la Sépaq a pour objectif de préserver sa capacité à assurer la continuité de son exploitation et à financer ses actifs. Elle vise également à remplir la mission et à atteindre les objectifs que lui a conférés le gouvernement du Québec.

À cette fin, la Sépaq effectue périodiquement des analyses formelles pour comparer les résultats réels aux résultats prévus et en communique les conclusions à l'équipe de direction et au conseil d'administration.



# Gouvernance

La Sépaq est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* (RLRQ, chapitre S-13.01) et dont le ministre responsable de l'application de la Loi est la ministre responsable du Sport, du Loisir et du Plein air. La Sépaq est assujettie à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, chapitre G-1.02).

RÉSERVE FAUNIQUE DE RIMOUSKI

# Conseil d'administration

## Composition du conseil

Le conseil d'administration de la Sépaq est composé de neuf membres nommés par le gouvernement, dont le président du conseil et le président-directeur général. Les membres sont soumis au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq*. Ce document est disponible sur notre [site Web](#), sous l'onglet « Notre organisation / À propos de la Sépaq », dans la section « Conseil d'administration ». À l'exception du président-directeur général, qui exerce ses fonctions à temps plein, les membres du conseil d'administration exercent leurs fonctions à temps partiel.

À la lumière du mandat, de la mission et des activités de la Sépaq, le conseil d'administration a élaboré une description des principales compétences et des expériences de base qui sont pertinentes et souhaitables pour le conseil et ses membres, à l'exception de son président et du président-directeur général, lesquels font l'objet de profils de compétence et d'expérience distincts, compte tenu des responsabilités différentes qui leur sont confiées.

Le contexte dans lequel la Sépaq œuvre afin de réaliser sa mission exige du conseil d'administration que ses membres aient des compétences pertinentes et diversifiées leur permettant, à titre individuel, mais aussi collectivement, de s'acquitter de leurs tâches avec succès. Le document « Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration de la Sépaq » précise de manière formelle les habiletés recherchées chez les membres et constitue, en ce sens, un outil de bonne gouvernance. Celui-ci est disponible sur le [site Web](#) de la Sépaq, sous l'onglet « Notre

organisation / À propos de la Sépaq », dans la section « Fonctionnement du conseil d'administration ». Il permet à la Sépaq de fournir au gouvernement des orientations pour la nomination de nouveaux membres en lui signifiant les compétences susceptibles de préserver et d'accroître la performance du conseil et, de ce fait, celle de la Sépaq.

Les exigences législatives et gouvernementales y sont également prévues, notamment celles qui touchent l'indépendance, la détention d'un titre de comptable professionnel agréé du Québec pour un membre siégeant au comité d'audit, la représentativité en matière de diversité québécoise, la parité entre les hommes et les femmes et la présence d'au moins un membre âgé de 35 ans ou moins au moment de sa nomination. Soulignons que la composition du conseil d'administration de la Sépaq remplit les exigences mentionnées précédemment. Ainsi, le conseil d'administration compte cinq femmes et quatre hommes. Parmi les membres du conseil d'administration, deux administrateurs appartenaient au groupe d'âge de 35 ans et moins lors de leur nomination. Enfin, le conseil d'administration compte deux membres représentatifs de la diversité de la société québécoise.

Par ailleurs, les profils de compétence et d'expérience détaillent aussi l'expérience de gestion pertinente à la fonction. Des qualités comme l'indépendance d'esprit, le sens du leadership et la réflexion stratégique, tout comme l'engagement, la disponibilité et les habiletés en communication, sont aussi recherchées. De plus, œuvrant principalement en région, la Sépaq souhaite assurer une représentativité régionale variée au sein de son conseil d'administration. De manière générale, le conseil d'administration dispose, collectivement, d'une combinaison de qualifications et d'expériences pertinentes aux activités de la Sépaq. La grille de compétence et d'expérience présentée ci-après détaille les principales compétences des membres du conseil d'administration. Les profils des membres du conseil d'administration sont par ailleurs disponibles dans notre [site Web](#).



GÎTE DU MONT-ALBERT

# Grille de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration de la Sépaq

En vertu des Profils de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration de la Sépaq

Détail	Vincent Bernier <sup>(1)</sup> Président du conseil d'administration	Nicolas Bisson <sup>(1)(2)</sup>	Marie A. Dumontier <sup>(1)(3)</sup>	Geneviève Gaudreau- Rouleau <sup>(1)</sup>	Louise Lacoursière	Marie-Christine Lambert <sup>(1)</sup>	Suzie O'Bomsawin <sup>(1)(3)</sup>	Simon Picard <sup>(1)</sup>	Martin Soucy Président- directeur général <sup>(3)</sup>
<b>Expérience et compétences</b>									
Plus spécifiquement en lien avec les activités de la Sépaq, il est souhaité que les administrateurs aient des compétences significatives dans les domaines suivants, que ce soit par leur expérience ou par une ou des formations générales :									
› Administration publique									
› Administration de sociétés		X	X						X
› Affaires autochtones							X	X	
› Affaires gouvernementales				X					X
› Commercialisation	X								X
› Communication	X			X	X				
› Comptabilité et finances		X							
› Développement économique et régional	X			X	X				
› Droit								X	
› Environnement et développement durable			X			X	X		
› Gestion		X				X	X	X	
› Gestion des ressources humaines					X				
› Hôtellerie, restauration et tourisme	X				X				X
› Ingénierie			X						
› Immobilier									
› Ressources informationnelles									
› Sciences de la construction									
› Sciences de la nature						X			
<b>Représentativité régionale</b>									
Il est souhaité que les membres proviennent de diverses régions du Québec afin d'assurer une représentativité régionale.	Chaudière-Appalaches	Capitale-Nationale	Outaouais	Abitibi-Témiscamingue	Bas-Saint-Laurent	Estrie	Centre-du-Québec	Capitale-Nationale	Capitale-Nationale

**Notes :** (1) Administrateur indépendant

(2) Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA)

(3) Certification en gouvernance de sociétés - ASC ou IAS.

# Membres du conseil d'administration

Une biographie de chacun des membres du conseil d'administration est disponible sur notre site Web, section [Notre organisation / Conseil d'administration](#).



## Vincent Bernier

- › **Président du conseil d'administration**
- › **Membre du comité d'audit**
- › **Membre du comité de gouvernance et d'éthique**

Date de nomination au conseil à titre d'administrateur : 2 décembre 2020  
Date de nomination au conseil à titre de président du conseil d'administration : 28 février 2022  
Date de fin de mandat : 15 avril 2025  
Statut : administrateur indépendant



## Martin Soucy

- › **Président-directeur général**

Date de nomination au conseil : 5 février 2024  
Date de fin de mandat : 4 février 2029



## Nicolas Bisson

- › **Président du comité d'audit**
- › **Président du comité des ressources informationnelles**

Date de nomination au conseil : 8 juillet 2019  
Date de renouvellement : 18 octobre 2023  
Date de fin de mandat : 17 octobre 2027  
Statut : administrateur indépendant



## Marie A. Dumontier

- › **Présidente du comité de développement durable**
- › **Membre du comité des ressources humaines**

Date de nomination au conseil : 10 novembre 2016  
Date de renouvellement : 2 décembre 2020  
Date du 2<sup>e</sup> renouvellement : 16 avril 2025  
Date de fin de mandat : 15 avril 2029  
Statut : administratrice indépendante



### **Geneviève Gaudreau-Rouleau**

- › **Membre du comité des ressources humaines**
- › **Membre du comité de développement durable**

Date de nomination au conseil : 28 février 2022  
Date de fin de mandat : 27 février 2026  
Statut : administratrice indépendante



### **Louise Lacoursière**

- › **Observatrice au comité des ressources humaines**
- › **Observatrice au comité des ressources informationnelles**

Date de nomination au conseil : 2 décembre 2020  
Date de fin de mandat : 15 avril 2025  
Statut : administratrice non indépendante



### **Marie-Christine Lambert**

- › **Membre du comité de gouvernance et d'éthique**
- › **Membre du comité des ressources informationnelles**
- › **Membre du comité de développement durable**

Date de nomination au conseil : 2 décembre 2020  
Date de renouvellement : 16 avril 2025  
Date de fin de mandat : 15 avril 2029  
Statut : administratrice indépendante



### **Suzie O'Bomsawin**

- › **Présidente du comité de gouvernance et d'éthique**
- › **Membre du comité d'audit**
- › **Membre du comité de développement durable**

Date de nomination au conseil : 10 juin 2015  
Date de renouvellement : 8 juillet 2019  
Date du 2<sup>e</sup> renouvellement : 18 octobre 2023  
Date de fin de mandat : 17 octobre 2027  
Statut : administratrice indépendante



### **Simon Picard**

- › **Président du comité des ressources humaines**
- › **Membre du comité des ressources informationnelles**

Date de nomination au conseil : 2 décembre 2020  
Date de fin de mandat : 15 avril 2025  
Statut : administrateur indépendant

## Rapport du conseil d'administration

### Mandat du conseil

Le conseil d'administration détermine les grandes orientations de la Sépaq et veille à sa bonne gouvernance et à sa performance. Il voit à ce que la gestion de la Sépaq soit conforme aux dispositions de sa loi constitutive, aux règlements y afférant et aux autres lois et règlements qui la régissent. Il s'assure aussi que la Sépaq prenne les mesures requises pour atteindre les objectifs qui lui sont fixés par le gouvernement du Québec.

### Rémunération des membres du conseil

La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* prévoit que les membres du conseil d'administration (autres que le président-directeur général, dont la rémunération est prévue autrement) sont rémunérés, et ce, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2023 suivant les conditions prévues par le décret numéro 221-2023 du 8 mars 2023.

La Politique sur les dépenses de fonctionnement du conseil d'administration de la Sépaq prévoit les modalités de versement de la rémunération et indique que cette rémunération des administrateurs à temps partiel est liée à trois paramètres : la présence de l'administrateur aux réunions, sa présence aux activités de formation offertes à l'ensemble des administrateurs et l'appréciation de sa contribution aux travaux du conseil d'administration ou du(des) comité(s) dont il fait partie. La rémunération du président-directeur général est indiquée à la section « Rémunération des principaux dirigeants » du présent rapport annuel.

### Présidence du conseil

Le président du conseil d'administration assume le leadership de la gouvernance du conseil. Il préside et anime les réunions, en plus de diriger le conseil dans tous les aspects de son travail. Il voit à l'organisation et au bon fonctionnement du conseil et s'assure de l'exécution de ses responsabilités. Il voit également au bon fonctionnement des comités relevant du conseil d'administration, soit le comité d'audit, le comité des ressources humaines, le comité de gouvernance et d'éthique, le comité des ressources informationnelles et le comité de développement durable, et s'assure d'une constitution fonctionnelle et équitable des comités par le conseil d'administration. Il peut participer à toutes les réunions des comités et veille à ce que les présidents des comités présentent régulièrement des rapports au conseil d'administration. Il s'assure aussi que les décisions du conseil d'administration soient mises en œuvre. Finalement, il s'assure de l'application des lois, des règlements et des politiques concernant l'organisation.

## Budget de fonctionnement du conseil d'administration

Lors de l'élaboration des prévisions budgétaires annuelles de la Sépaq, un budget est attribué au fonctionnement du conseil d'administration. Celui-ci peut être utilisé, entre autres, pour la rémunération des administrateurs (autres que le président-directeur général) pour le remboursement de leurs frais de séjour et de leurs déplacements, des frais de formation ou, lorsque requis, afin de permettre au conseil d'administration ou à l'un de ses comités de faire appel à des consultants externes. Le comité d'audit effectue le suivi de ce budget.

### Réunions

Le conseil d'administration approuve annuellement un calendrier de réunions. Des réunions spéciales s'ajoutent, au besoin, durant l'année. Un huis clos sans la présence des membres de la direction est prévu systématiquement à l'ordre du jour de chacune des réunions régulières du conseil d'administration et de ses comités. Certaines réunions sont tenues exclusivement par visioconférence, alors que les autres le sont en mode hybride, c'est-à-dire à la fois en présentiel et par visioconférence, ce qui permet une plus grande flexibilité aux membres du conseil d'administration et aux invités qui sont conviés aux réunions, tout en minimisant les dépenses afférentes et l'impact environnemental des déplacements.

Au cours de la présente année financière, le conseil d'administration a tenu six réunions régulières ainsi que trois réunions spéciales et deux réunions de planification stratégique. Quant à ses cinq comités permanents, ils ont tenu vingt et une réunions régulières. La présence des membres aux réunions du conseil d'administration et de ses comités est présentée au tableau ci-après.

## Relevé des présences des administrateurs

Nom	Conseil d'administration			Comité d'audit	Comité des ressources humaines	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité des ressources informationnelles	Comité de développement durable
	Séances régulières	Séances spéciales	Séances de planification stratégique	Séances régulières	Séances régulières	Séances régulières	Séances régulières	Séances régulières
<b>Nombre de réunions</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
Bernier, Vincent	6/6 <sup>(P)</sup>	3/3 <sup>(P)</sup>	2/2	5/5	s. o.	3/3	s. o.	s. o.
Bisson, Nicolas	5/6	2/3	1/2	5/5 <sup>(P)</sup>	s. o.	s. o.	5/5 <sup>(P)</sup>	s. o.
Dumontier, Marie A.	6/6	3/3	2/2	s. o.	5/5	s. o.	s. o.	3/3 <sup>(P)</sup>
Gaudreau-Rouleau, Geneviève	6/6	2/3	1/2	s. o.	5/5	s. o.	s. o.	3/3
Lacoursière, Louise	6/6	2/3	2/2	s. o.	5/5 <sup>(O)</sup>	s. o.	4/5 <sup>(O)</sup>	s. o.
Lambert, Marie-Christine	6/6	3/3	2/2	s. o.	s. o.	3/3	5/5	3/3
O'Bomsawin, Suzie	6/6	2/3	1/2	5/5	s. o.	3/3 <sup>(P)</sup>	s. o.	3/3
Picard, Simon	4/6	3/3	1/2	s. o.	4/5 <sup>(P)</sup>	s. o.	4/5	s. o.
Soucy, Martin	6/6	3/3	2/2	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.

Légende : (P) Président(e) du comité (ou du conseil d'administration)  
(O) À titre d'observatrice  
s. o. Sans objet

## Rémunération des membres du conseil d'administration – année financière 2024-2025 (autres que le président-directeur général)

Nom du membre	Rémunération versée pour la participation au CA		Rémunération versée pour la participation aux comités <sup>(2)</sup>		Rémunération versée pour la participation aux activités de formation	Rémunération globale pour l'année financière
	Présidence	Membre <sup>(1)</sup>	Présidence	Membre		
Vincent Bernier	28 302 \$			8 400 \$	3 180 \$	<b>39 882 \$</b>
Nicolas Bisson		12 190 \$	12 600 \$		1 590 \$	<b>26 380 \$</b>
Marie Dumontier		14 310 \$	6 300 \$	4 200 \$	1 590 \$	<b>26 400 \$</b>
Geneviève Gaudreau-Rouleau		14 310 \$		8 400 \$	0 \$	<b>22 710 \$</b>
Marie-Christine Lambert		14 310 \$		12 600 \$	1 590 \$	<b>28 500 \$</b>
Suzie O'Bomsawin		14 151 \$	6 300 \$	4 200 \$	1 590 \$	<b>26 241 \$</b>
Simon Picard		9 911 \$	5 166 \$	3 444 \$	795 \$	<b>19 316 \$</b>
<b>Rémunération versée 2024-2025</b>	<b>28 302 \$</b>	<b>79 182 \$</b>	<b>30 366 \$</b>	<b>41 244 \$</b>	<b>10 335 \$</b>	<b>189 429 \$</b>

Note 1 : Louise Lacoursière n'étant pas membre indépendante, celle-ci n'a pas reçu de rémunération

Note 2 : La rémunération pour la participation à toutes les réunions régulières d'un comité à titre de membre : 4 200 \$, à titre de président : 6 300 \$

## Faits saillants

### Dossiers financiers et contrôle interne

Lors de chacune des réunions régulières du conseil d'administration, les résultats financiers périodiques de la Sépaq ainsi qu'un tableau de bord détaillant l'avancement des revenus et l'état des réservations effectuées sont présentés aux administrateurs.

### Exercice financier 2023-2024

Le conseil a approuvé les états financiers audités pour l'année financière 2023-2024, lesquels sont présentés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS), le 12 juin 2024 à la suite d'une recommandation du comité d'audit.

### Exercice financier 2024-2025

Le 5 avril 2024, le conseil a approuvé les prévisions financières pour l'année financière 2024-2025, y incluant la programmation des investissements, suivant la recommandation du comité d'audit, qui avait reçu une présentation à cet effet le 4 avril 2024.

### Cadre financier préliminaire quinquennal

Le cadre financier préliminaire quinquennal 2025-2030 a été présenté aux séances respectives des 5 et 6 décembre 2024 du comité d'audit et du conseil d'administration. À la suite de la finalisation des travaux liés à la planification stratégique, le cadre financier sera mis à jour et, par la suite, présenté annuellement.

### Prévisions budgétaires quinquennales

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2021, suivant la *Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 7 mars 2016, du 28 mars 2017, du 27 mars 2018 et du 21 mars 2019 (2020, chapitre 5)*, les prévisions budgétaires pluriannuelles quinquennales y incluant le budget d'immobilisation, devant être soumises annuellement au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) doivent être approuvées par le conseil. Ces prévisions ont donc été approuvées par le conseil lors de la réunion du 6 décembre 2024, sur la recommandation du comité d'audit.

### Audit interne

Le plan annuel de l'audit interne pour l'exercice financier 2024-2025 et la planification pluriannuelle ont été entérinés par le conseil d'administration le 5 avril 2024, faisant suite à leur approbation par le comité d'audit.

## Planification stratégique

Le Plan stratégique 2022-2025 ayant été adopté par le conseil en février 2022 et déposé à l'Assemblée nationale subséquemment, l'année financière 2024-2025 constituait la troisième et dernière année de son déploiement. L'état d'avancement de celui-ci est présenté de façon régulière au conseil d'administration afin de lui permettre d'apprécier la progression de l'atteinte des indicateurs. Il en est de même pour les priorités corporatives annuelles.

La démarche de planification stratégique 2025-2030 s'est déroulée tout au long de l'exercice financier 2024-2025. Lors de la réunion du 12 juin 2024, le conseil a approuvé la démarche stratégique 2025-2030 en vue de la production du Plan stratégique 2025-2030. Le conseil d'administration a tenu des ateliers de travail les 20 et 21 août ainsi que le 15 novembre 2024. Une version à haut niveau du plan stratégique (Carte stratégique 2025-2030) a été adoptée le 6 décembre 2024. Celle-ci a permis la finalisation du Plan stratégique 2025-2030, lequel a été adopté le 7 février 2025, le tout aux fins d'une approbation par le gouvernement.

## Gestion des risques

En cohérence avec le Processus de gestion intégré des risques, un tableau de bord comportant plusieurs indicateurs de gestion et permettant le suivi de l'évolution des risques organisationnels majeurs fait l'objet d'un suivi par la direction, par le comité d'audit et par le conseil d'administration.

Suivant les exigences législatives, la Sépaq a mis en place en 2021-2022 l'encadrement requis en matière de gestion des risques de corruption et de collusion en matière contractuelle. Le Plan de gestion des risques en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle 2024-2025 a été approuvé par le conseil d'administration lors de la réunion du 12 juin 2024, à la suite d'une recommandation du comité d'audit.

La gestion des risques a aussi fait l'objet de modifications dans le but d'améliorer le processus et d'effectuer une meilleure gestion des risques de la Sépaq. La Politique de gestion intégrée des risques, qui s'inscrit en ce sens et qui a remplacé le Processus de gestion intégrée des risques, a été approuvée par le conseil le 6 décembre 2024 à la suite d'une recommandation du comité d'audit.

## Rapport annuel 2023-2024

Le rapport annuel 2023-2024 a été déposé devant l'Assemblée nationale et rendu public le 1<sup>er</sup> octobre 2024.

## Gouvernance

Les administrateurs ont été invités à évaluer le fonctionnement du conseil d'administration et ont échangé sur les résultats de cette évaluation lors d'une réunion subséquente. Par ailleurs, les administrateurs ont approuvé la refonte complète des documents et outils afférents à la nouvelle formule d'évaluation de la contribution des administrateurs lors de l'exercice financier 2024-2025.

Le conseil d'administration a aussi approuvé les modifications à la Politique sur les dépenses de fonctionnement du conseil d'administration, aux Profils de compétence et d'expérience souhaités des membres du conseil d'administration à l'exception de ceux du président et du président-directeur général et au Programme d'accueil pour le nouvel administrateur au conseil d'administration.

## Développement durable

Le comité de développement durable et le conseil d'administration ont effectué le suivi des résultats du Plan d'action de développement durable 2023-2028 de la Sépaq au cours de l'année financière 2024-2025.

Une cellule stratégique sur les changements climatiques a été mise en place au cours de l'année; celle-ci vise à obtenir une vision de l'organisation en regard des effets actuels et futurs du phénomène mondial des changements climatiques. L'avancement de ses travaux a été présenté aux séances du comité et du conseil d'administration.

Font également l'objet de suivis par le comité de développement durable : la mise en œuvre du *Guide sur la réduction des risques de collisions aviaires*, le Programme de suivi des indicateurs environnementaux et les plans de conservation et d'éducation dans les parcs nationaux.

## Ressources humaines

### Renouvellement des conventions collectives

Rappelons que l'ensemble des neuf conventions collectives visant les employés syndiqués de la Sépaq sont venues à échéance le 31 décembre 2023. Les démarches ont été entamées avec les deux syndicats en place, soit le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ) pour le renouvellement de huit des neuf conventions collectives et les Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce, local 501 (TUAC) pour l'unité d'accréditation de la Station touristique Duchesnay, et se sont poursuivies tout au long de l'année financière 2024-2025.

Le comité des ressources humaines et le conseil d'administration ont été tenus informés tout au long de l'année de l'évolution de ce dossier, lequel a été notamment marqué par plusieurs jours de grève générale illimitée à la Station touristique Duchesnay au cours de l'été. Les mandats de négociation ont été adoptés par le conseil d'administration le 23 octobre 2024 pour une approbation par le Conseil du trésor.

## Révision des conditions de travail du personnel non syndiqué

Au cours de l'année financière 2024-2025, la Sépaq a poursuivi activement ses démarches de révision globale des conditions de travail de son personnel non syndiqué. Le comité des ressources humaines et le conseil d'administration ont été tenus informés de l'avancement de ce dossier tout au long de l'année.

## Mouvements à la haute direction

Le conseil d'administration a approuvé le 26 avril 2024 une nouvelle structure organisationnelle recommandée par le président-directeur général. Notamment, il a été recommandé de modifier les désignations de certaines vice-présidences afin de mieux refléter leurs nouvelles fonctions. Ainsi, la Vice-présidence à l'exploitation est désormais désignée sous l'appellation Vice-présidence aux territoires et à l'expérience client; la Vice-présidence à la commercialisation est quant à elle désignée la Vice-présidence au marketing et à la relation client; la Vice-présidence aux infrastructures et aux finances est scindée en deux. Elle est désormais désignée la Vice-présidence aux finances et à l'administration et une nouvelle vice-présidence est créée, à savoir la Vice-présidence à la planification et au développement des infrastructures. La Vice-présidence aux ressources humaines et celle des affaires corporatives et du secrétariat général ont été fusionnées. À cet effet, le conseil d'administration a procédé à la nomination de M<sup>e</sup> Nelly Rodrigue à ce poste, à titre de vice-présidente à la richesse humaine et aux affaires juridiques, tout en maintenant sa fonction de secrétaire générale de la Sépaq.

À la suite des démarches effectuées pour pourvoir au poste de vice-président aux ressources informationnelles, M. Frédéric Martel a été nommé au titre de vice-président aux ressources informationnelles à compter du 3 juin 2024.

Finalement, le nouveau poste de vice-président à la planification et au développement des infrastructures a été pourvu à la suite d'un processus d'embauche et M. Bernard Tremblay est entré en fonction à la mi-septembre 2024.

## Ressources informationnelles

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (RLRQ, chapitre G-1.03) (LGRI), le conseil d'administration a approuvé, en avril 2024, la programmation annuelle des ressources informationnelles 2024-2025, sur la recommandation du comité des ressources informationnelles. Le bilan de la programmation annuelle des ressources informationnelles 2023-2024 et la planification pluriannuelle ont, quant à eux, été approuvés par le conseil au mois de juin 2024, toujours sur la recommandation du comité.

Selon des modalités établies par la LGRI et les *Règles relatives à la gestion des projets en ressources informationnelles* établies par le Secrétariat du Conseil du trésor, les projets qualifiés doivent être autorisés par le conseil d'administration ou le Secrétariat du Conseil du trésor, selon la phase du projet et selon un seuil afférent au coût estimé de chaque projet. Aucun projet n'a eu à faire l'objet d'une telle autorisation en 2024-2025.

De plus, suivant les *Règles relatives à la planification et à la gestion des ressources informationnelles* entrées en vigueur le 22 juin 2022, le conseil d'administration a approuvé en juin 2024, sur la recommandation du comité des ressources informationnelles, la mise à jour du plan de transformation numérique 2023-2027 pour l'année financière 2024-2025.

## Formation continue

Le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Sépaq* prévoit, à son article 8, qu'il est de la responsabilité de l'administrateur, dans l'exercice de ses fonctions, de maintenir à jour ses connaissances. Le document « Programme de formation continue des membres du conseil d'administration de la Sépaq » édicte les principes directeurs qui gouvernent la démarche de formation de l'administrateur. Celui-ci est disponible sur le [site Web](#) de la Sépaq, sous l'onglet « Notre organisation / À propos de la Sépaq », dans la section « Fonctionnement du conseil d'administration ».

Ainsi, considérant que les administrateurs ont des profils variés, ledit programme prévoit que l'administrateur est autonome dans sa démarche de formation. Il prévoit également que la Sépaq organise, durant chaque année financière, une ou plusieurs séances de formation, pour une durée totale de six heures, à l'attention des administrateurs. La Sépaq soutient aussi l'administrateur en mettant à sa disposition diverses informations, dont les formations offertes par des organismes de certification en gouvernance tels que le Collège des administrateurs de sociétés et l'Institut des administrateurs de sociétés. De plus, les administrateurs ayant obtenu des certifications en gouvernance de ces organismes s'assurent d'obtenir les heures de formation continue requises pour conserver les titres émis par lesdits organismes.

Durant l'année financière 2024-2025, deux formations d'une durée de trois heures chacune ont été dispensées aux membres du conseil d'administration : l'une au sujet des rôles et responsabilités des acteurs de la gouvernance d'une société d'État, l'autre sur la cybersécurité et le rôle du conseil d'administration.

## Règlement sur la signature de certains documents de la Sépaq

Considérant les changements induits par la nouvelle structure organisationnelle de la Sépaq depuis l'adoption du *Règlement sur la signature de certains documents de la*

*Société des établissements de plein air du Québec*, le conseil d'administration a approuvé le changement de signataires requis pour certaines opérations financières.

## Politique sur le travail hybride structuré

En octobre 2024, le conseil d'administration a approuvé, conformément au *Règlement de la régie interne de la Sépaq* qui découle de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, chapitre G-1.02), la refonte et la mise en place d'une politique sur le travail hybride favorisant une flexibilité structurée dans la réalisation des mandats de chacune des équipes et la réalisation des objectifs poursuivis par la Sépaq.

## Repositionnement de la fonction richesse humaine

Le comité des ressources humaines et le conseil d'administration ont été tenus informés du mandat octroyé à une firme externe relativement à l'analyse et au repositionnement de la fonction richesse humaine à la Sépaq. Le rapport et le plan d'action en découlant ont été également présentés.

La mise en œuvre du plan d'action de repositionnement de la fonction richesse humaine a été effectuée tout au long de l'année financière 2024-2025 et le comité des ressources humaines ainsi que le conseil d'administration ont été tenus informés de son avancement, laquelle mise en œuvre se poursuivra en 2025-2026.

## Autres dossiers suivis par le conseil d'administration

Afin de s'assurer que le conseil d'administration puisse accomplir ses fonctions adéquatement, celui-ci est informé de façon régulière sur de nombreux sujets. Durant l'exercice financier 2024-2025, les sujets suivants ont été notamment abordés :

- › L'état de la situation en lien avec divers événements météorologiques ayant eu un impact sur un ou plusieurs établissements de la Sépaq, notamment les événements météorologiques survenus durant la haute saison 2024;
- › Le dossier de la route 3 dans le parc national du Mont-Tremblant;
- › Le dossier du Mont-Sainte-Anne;
- › Le projet de réaménagement des stationnements et le projet Louphoque à l'Aquarium du Québec;
- › Le projet de la mise en place des jardins anglais au Parc de la Chute-Montmorency;
- › L'agrandissement du parc marin Saguenay-Saint-Laurent, l'agrandissement du parc national du Mont-Orford, le transfert de propriété et la vocation de la villa Frederick-James;
- › L'initiative sur le statut des réserves fauniques et le nouveau régime forestier québécois.

## Sujets touchant le développement et l'exploitation de la Sépaq

Tel que le prévoit le Programme de formation continue des membres du conseil d'administration de la Sépaq et afin de bien outiller le conseil d'administration pour l'accomplissement de son mandat, plusieurs sujets touchant la mission de la Sépaq ou son exploitation sont présentés aux administrateurs durant les réunions régulières du conseil. Ces sujets sont généralement présentés par des employés de la Sépaq spécialisés dans le domaine visé, ce qui permet notamment des échanges avec les administrateurs. Ainsi, durant l'exercice financier 2024-2025, les sujets suivants ont été traités :

- ▶ Le Plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées 2024-2025 a été soumis pour information;
- ▶ La mesure Accès nature annoncée par la ministre responsable du Sport, du Loisir et du Plein air et l'accès gratuit aux parcs nationaux;
- ▶ Des présentations sur la qualité de l'air dans les campings et la gestion des feux de camp, le projet de cogénération à l'Auberge de montagne des Chic-Chocs ainsi que l'évolution des revenus commerciaux de la Sépaq.

## Reddition de comptes au conseil d'administration

Des redditions de comptes touchant notamment la gestion et l'exploitation de la Sépaq sont soumises au conseil d'administration à chacune de ses réunions régulières. Les administrateurs sont entre autres informés sur les sujets suivants :

- ▶ Un portrait des faits saillants et, minimalement deux fois l'an, l'évolution de différents indicateurs spécifiques en matière de santé et sécurité au travail, sous forme de rapport;
- ▶ La progression des revenus et des réservations de la Sépaq, sous forme de tableau de bord;
- ▶ Une compilation de certains contrats octroyés par la Sépaq comprenant, entre autres, les contrats de 200 000 \$ et plus, les contrats de service de 25 000 \$ et plus ainsi que les contrats octroyés par le biais d'une exception à la Politique d'octroi de contrats de la Sépaq;
- ▶ L'évolution des principaux dossiers judiciaires de la Sépaq;
- ▶ Une compilation des gratuités octroyées par la Sépaq et autorisées par le président-directeur général. Ces gratuités servent à faire la promotion des produits, notamment dans le cadre d'événements-bénéfice ou de tirages organisés par des organismes sans but lucratif, de relations de presse et d'activités de découverte offertes dans les écoles et autres activités éducatives;
- ▶ Une déclaration de la direction portant sur les responsabilités en matière de santé et de sécurité du travail ainsi que pour le paiement de diverses cotisations;
- ▶ Le suivi de l'évolution des projets en matière de ressources informationnelles, sous la forme d'un tableau de bord.

## Comités du conseil d'administration et leurs activités

Dans l'accomplissement de son mandat, en conformité avec la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le conseil d'administration confie des mandats particuliers à trois comités statutaires qui le soutiennent, soit le comité d'audit, le comité des ressources humaines et le comité de gouvernance et d'éthique. À ces comités statutaires s'ajoutent le comité des ressources informationnelles et le comité de développement durable. Ces comités sont chargés d'étudier les dossiers stratégiques touchant leur secteur respectif, d'en suivre l'évolution sur une base régulière, d'en faire rapport au conseil et de proposer des recommandations, s'il y a lieu.

Les comités se réunissent régulièrement et font rapport verbalement de leurs activités au conseil d'administration à la suite de la tenue de chaque réunion. De plus, chaque administrateur a accès aux procès-verbaux des comités.

## Rapport du comité d'audit

### Mandat et composition

Le comité d'audit a notamment pour fonctions de voir à ce que des mécanismes de contrôle interne soient instaurés et de s'assurer de leur efficacité et de leur adéquation. Il doit veiller à ce que soit mis en place un processus de gestion des risques. Le comité a également pour mandat de réviser toute activité susceptible de nuire à la situation financière de la Sépaq qui serait portée à son attention par l'auditeur interne ou un dirigeant. Il analyse aussi les projections financières annuelles, y incluant les investissements. Il doit aussi prendre connaissance du plan d'audit du Vérificateur général du Québec, présenter son accord sur le choix du seuil de signification et du seuil de référence pour l'audit et, finalement, examiner les états financiers audités avec la direction de la Sépaq et le Vérificateur général du Québec, puis en recommander l'approbation au conseil d'administration.

En date du 31 mars 2025, le comité d'audit était composé de trois membres indépendants :

Président : Nicolas Bisson (CPA)

Membres : Vincent Bernier et Suzie O'Bomsawin

Le président-directeur général, la vice-présidente à la richesse humaine et aux affaires juridiques et secrétaire générale, une avocate de la Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques et Secrétariat général, l'auditrice interne, le vice-président aux finances et à l'administration et un ou plusieurs autres membres du personnel d'encadrement de la Vice-présidence aux finances et à l'administration peuvent également assister en tout ou en partie aux réunions.

## Activités

Le comité d'audit s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice financier 2024-2025. Dans l'accomplissement de son mandat, en plus des éléments indiqués aux faits saillants relatifs au conseil d'administration, le comité :

- a reçu l'attestation annuelle d'indépendance de l'auditrice interne;
- a pris connaissance des rapports d'étape des mandats prévus au plan d'audit interne 2024-2025, du suivi des plans d'action découlant des mandats de l'audit interne, des rapports trimestriels de suivi des projets en ressources informationnelles et des projets d'infrastructures, ainsi que du rapport annuel du programme d'audit en continu 2023-2024;
- a pris connaissance des résultats de divers mandats d'audit interne, comme ceux touchant la gestion du tirage au sort pour la pêche quotidienne sur le lac au Sorcier, la gestion des risques de vols et de fraudes, le processus de gouvernance et l'analyse du bilan en sécurité de l'information réalisé suivant la LGRI;
- a reçu des explications sur les nouvelles normes internationales d'audit interne;
- a discuté, avec l'auditrice interne, du mode de fonctionnement de l'audit interne ainsi que du budget y étant afférent pour l'exercice 2024-2025;
- a été informé des prévisions budgétaires quinquennales 2025-2030;
- a discuté avec la direction de la gestion de la trésorerie disponible;
- a suivi les dépenses de fonctionnement du conseil d'administration au cours de l'année financière 2024-2025;
- a pris connaissance du rapport sur les résultats de l'audit annuel externe 2023-2024;
- a examiné les états financiers audités au 31 mars 2024 et a pris connaissance des résultats d'audit avec le Vérificateur général du Québec et la firme BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L. puis en a recommandé l'adoption au conseil d'administration;
- s'est assuré de l'indépendance des auditeurs externes;
- a pris connaissance du plan d'audit des états financiers au 31 mars 2025 du Vérificateur général du Québec;
- a confirmé son accord pour les seuils de signification et le seuil de référence préliminaire proposés par le Vérificateur général du Québec pour l'audit des états financiers au 31 mars 2025.

Le comité a eu l'occasion de rencontrer l'auditrice interne en l'absence des membres de la direction lors de chacune des réunions.

Le comité a eu l'occasion de rencontrer les représentants du Vérificateur général du Québec en l'absence des membres de la direction.

Hormis le mandat d'audit confié par le Vérificateur général du Québec à la firme BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L., pour les états financiers 2023-2024 et 2024-2025, le comité d'audit n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2024-2025.

Les honoraires de la firme BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L. ont été fixés à 74 000 \$ pour l'exercice financier 2024-2025.

## Rapport du comité des ressources humaines

### Mandat et composition

Le comité des ressources humaines a notamment pour fonction de s'assurer de la mise en place des politiques visant les ressources humaines. Il effectue également des recommandations relativement aux demandes de mandat pour la négociation des conventions collectives, ainsi que les révisions des échelles de traitement et de la structure du personnel non syndiqué. Il doit élaborer et proposer un profil de compétence et d'expérience pour la nomination du président-directeur général en plus de déterminer les critères pour son évaluation et de faire des recommandations au conseil sur sa rémunération. Il contribue également à la sélection des dirigeants et à l'établissement d'un programme de planification de leur relève.

En date du 31 mars 2025, le comité des ressources humaines est composé de trois membres indépendants et d'une observatrice :

Président : Simon Picard

Membres : Marie A. Dumontier et  
Geneviève Gaudreau-Rouleau

Observatrice : Louise Lacoursière

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente à la richesse humaine et aux affaires juridiques et secrétaire générale, une avocate de la Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques et Secrétariat général peuvent assister aux réunions.

### Activités

Ce comité a tenu cinq réunions régulières au cours de l'exercice financier 2024-2025. Dans l'accomplissement de son mandat, en plus des éléments indiqués aux faits saillants du conseil d'administration, le comité des ressources humaines :

- a été informé du choix d'assumer, pour l'année de cotisation 2025 du régime rétrospectif de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), le coût des prestations dues en raison des accidents du travail et des maladies professionnelles jusqu'à concurrence d'une limite, pour chaque accident du travail ou maladie professionnelle;
- a été informé du bilan et de la reconduction de l'adhésion, par la Sépaq, à l'Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail, secteur Administration provinciale (APSSAP);

- › a été informé du Plan d'action en santé et sécurité du travail découlant de l'audit pour la période 2023-2026, de l'échéancier 2024-2025 ainsi que du suivi détaillé périodique des actions y étant prévues;
- › a reçu les bilans trimestriels et annuel sur les indicateurs en santé et sécurité du travail et les faits saillants (accidents ou incidents majeurs ou à potentiel de gravité élevée);
- › a pris connaissance de dossiers touchant les ressources humaines, dont :
  - la révision des conditions de travail du personnel non syndiqué;
  - la prévention des risques psychosociaux au travail;
  - les résultats des sondages effectués auprès des employés;
  - l'avancement du plan d'action du repositionnement de la fonction richesse humaine;
  - les démarches de mobilisation du président-directeur général en santé et sécurité du travail sur les territoires et dans les établissements.

Le comité des ressources humaines n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2024-2025.

## Rapport du comité de gouvernance et d'éthique

### Mandat et composition

Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonctions d'élaborer les règles de gouvernance et le code d'éthique pour la conduite des affaires de la Sépaq ainsi que les codes d'éthique et de déontologie applicables aux administrateurs et aux employés de la Sépaq. Le comité détermine également les profils de compétence et d'expérience pour la nomination des administrateurs, à l'exception du président du conseil et du président-directeur général, et identifie les critères d'évaluation des administrateurs et du fonctionnement du conseil. Finalement, le comité doit élaborer un programme d'accueil et de formation continue pour les administrateurs et effectuer l'évaluation du fonctionnement du conseil.

En date du 31 mars 2025, le comité de gouvernance et d'éthique est composé de trois membres indépendants :

Présidente : Suzie O'Bomsawin

Membres : Vincent Bernier et Marie-Christine Lambert

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente à la richesse humaine et aux affaires juridiques et secrétaire générale et une avocate de la Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques et Secrétariat général peuvent également assister aux réunions.

### Activités

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2024-2025. Dans l'accomplissement de son mandat, en plus des éléments indiqués aux faits saillants du conseil d'administration, le comité de gouvernance et d'éthique :

- › a proposé diverses formations dans le cadre du programme de formation continue des administrateurs de la Sépaq, notamment dans le cadre de la planification pour l'année 2025-2026;
- › a révisé le processus d'évaluation des membres du conseil d'administration;
- › a procédé à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, a examiné les résultats de cette évaluation, lesquels étaient très satisfaisants, puis en a présenté le résumé au conseil d'administration;
- › a révisé le *Code d'éthique et de déontologies des administrateurs de la Sépaq*.

Le comité de gouvernance et d'éthique n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2024-2025.

## Rapport du comité des ressources informationnelles

### Mandat et composition

Le comité des ressources informationnelles a pour principales fonctions de conseiller le conseil d'administration sur les orientations générales de la Sépaq en matière de ressources informationnelles et de le soutenir dans l'exécution de toute fonction découlant de la LGRI et de ses règlements. À cet effet, il a pour fonctions d'apprécier l'avancement des grandes stratégies d'investissement en ressources informationnelles proposées par la direction. Il doit notamment examiner la stratégie et le plan de transformation numérique, la programmation annuelle des ressources informationnelles, ainsi que le bilan de l'utilisation des sommes en ressources informationnelles, les demandes d'autorisation relatives aux projets qualifiés qui nécessitent l'approbation du conseil en vertu de la LGRI et en recommander l'approbation par le conseil d'administration. Il a également pour fonction d'apprécier les liens entre les projets et les opérations en ressources informationnelles, la planification stratégique, les projets d'investissement, les risques liés à l'utilisation des ressources informationnelles, la sécurité de l'information et la continuité des opérations (notamment les pannes et la cybersécurité) et examiner ou apprécier tout autre élément pour lequel l'intervention du conseil d'administration est requise en vertu de ladite LGRI.

En date du 31 mars 2025, le comité des ressources informationnelles est composé de trois membres indépendants et d'une observatrice :

Président : Nicolas Bisson

Membres : Marie-Christine Lambert et Simon Picard

Observatrice : Louise Lacoursière

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente à la richesse humaine et aux affaires juridiques et secrétaire générale, une avocate de la Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques et Secrétariat général et le vice-président aux ressources informationnelles peuvent assister aux réunions.

## Activités

Le comité des ressources informationnelles a tenu cinq réunions au cours de l'exercice financier 2024-2025. Dans l'accomplissement de son mandat, en plus des éléments indiqués aux faits saillants du conseil d'administration, le comité des ressources informationnelles :

- › a pris connaissance du bilan intérimaire de la programmation annuelle des ressources informationnelles 2023-2024;
- › a été informé de la mise en place de la Directive sur l'utilisation des outils d'intelligence artificielle visant à définir le cadre général applicable à l'utilisation des outils d'intelligence artificielle au sein de la Sépaq;
- › a été informé :
  - de l'état d'avancement des projets majeurs en ressources informationnelles en cours, soit le Progiciel de gestion intégré (PGI), le nouveau site Web, le système intelligent de ventes (SIV) et la consolidation des centres de traitement informatique (CCTI);
  - des actions mises en place par la Vice-présidence aux ressources informationnelles eu égard à la sécurité de l'information, notamment de l'état de maturité des processus de sécurité de l'information, de la sensibilisation et de la formation en cybersécurité, du projet de gestion de l'identité et des accès et de la surveillance et la gestion des vulnérabilités et des incidents;
  - des résultats du sondage de satisfaction de la clientèle de la Vice-présidence aux ressources informationnelles.

Le comité des ressources informationnelles n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2024-2025.

## Comité de développement durable

### Mandat et composition

Le comité de développement durable a pour principales fonctions de conseiller le conseil d'administration sur les orientations générales de la Sépaq en matière de développement durable et de le soutenir lorsque son intervention est requise en vertu de la *Loi sur le développement durable* (RLRQ, chapitre D-8.1.1). À cet effet, il s'assure que soit mis en place un plan d'action de développement durable conformément à l'article 15 de la *Loi sur le développement durable* et en assure le suivi. Il se tient aussi informé et apprécie l'encadrement normatif et les différentes mesures et initiatives mises en place en matière de développement durable au sein des activités de la Sépaq, notamment en lien avec son plan stratégique et ses autres politiques et directives. Finalement, il examine ou apprécie tout autre

élément pour lequel l'intervention du conseil d'administration est demandée par la direction ou est requise par la *Loi sur le développement durable* ou toute autre loi ou toute autre orientation gouvernementale relative aux principes de développement durable.

En date du 31 mars 2025, le comité de développement durable est composé de quatre membres indépendants :

Présidente : Marie A. Dumontier

Membres : Geneviève Gaudreau-Rouleau,  
Marie-Christine Lambert et Suzie O'Bomsawin

Le président du conseil, le président-directeur général, la vice-présidente à la richesse humaine et aux affaires juridiques et secrétaire générale, une avocate de la Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques et Secrétariat général, le vice-président aux territoires et à l'expérience client, le responsable du développement durable et le spécialiste en conservation peuvent également assister aux réunions.

## Activités

Le comité de développement durable a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2024-2025. Dans l'accomplissement de son mandat, en plus des éléments indiqués aux faits saillants du conseil d'administration, le comité de développement durable :

- › a pris connaissance du suivi des résultats du Plan d'action de développement durable 2023-2028;
- › a pris connaissance des principaux projets de conservation dans les parcs nationaux;
- › a été informé :
  - des travaux relatifs au plan d'adaptation aux changements climatiques;
  - du bilan des émissions de GES de la Sépaq de l'année 2023-2024 et des projections pour l'année financière 2024-2025 pour les émissions de catégories 1 et 2;
  - du portrait et des constats de l'utilisation des pesticides dans les établissements de la Sépaq;
  - du portrait relatif à la gestion des matières résiduelles et aux travaux en cours à ce sujet;
  - de plusieurs initiatives en matière de développement durable, particulièrement en lien avec les actions prévues au Plan d'action de développement durable 2023-2028.

Le comité de développement durable n'a pas recouru aux services d'experts externes en 2024-2025.

# Rémunération des principaux dirigeants

## Paramètres encadrant la rémunération des dirigeants

Le gouvernement fixe la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail du président-directeur général (article 3.4 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* [RLRQ, chapitre G-1.02]).

Conformément à l'article 14 de la *Loi sur la Société des établissements de plein air du Québec* (RLRQ, chapitre S-13.01), le secrétaire et les autres employés de la Sépaq sont nommés de la manière prévue et selon le plan d'effectifs établi par le règlement de la Sépaq. La Sépaq a déterminé, par son règlement sur le plan des effectifs et la nomination du secrétaire et des autres employés de la Sépaq, les normes et barèmes de rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail des membres de son personnel conformément aux conditions définies par le gouvernement.

Les postes d'employé-cadre ainsi que les échelles de traitement applicables sont approuvés par le conseil d'administration. Toutefois, la rémunération des vice-président(e)s est approuvée par le Conseil du trésor.

Le président-directeur général participe au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Les autres membres de la haute direction participent au Régime de retraite du personnel d'encadrement du gouvernement du Québec (RRPE). La cotisation et la rente aux régimes de retraite sont calculées selon les dispositions usuelles du régime auquel ces derniers participent.

## Rémunération des dirigeants

Conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le tableau qui suit présente la rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés de la Sépaq au cours de l'année 2024-2025 et qui sont en poste en date du 31 mars 2025.

Nom et fonction	Rémunération de base versée	Montant versé rétroactivement à titre de salaire	Prime	Contribution aux régimes de retraite assumée par la Sépaq	Autres avantages*	Rémunération totale
<b>Martin Soucy</b> Président-directeur général	231 195 \$			26 255 \$	1 037 \$	258 487 \$
<b>Dave Boulet</b> Vice-président – Territoires et expérience client	186 878 \$		18 687 \$	20 606 \$	1 778 \$	227 949 \$
<b>Nelly Rodrigue</b> Vice-présidente – Richesse humaine et affaires juridiques et secrétaire générale	186 878 \$			20 606 \$	20 068 \$	227 551 \$
<b>Etienne Sabourin</b> Vice-président – Finances et administration	185 721 \$	1 074 \$		20 596 \$	2 270 \$	209 661 \$
<b>Annie Roberge</b> Vice-présidente – Marketing et relation client	186 878 \$			20 606 \$	741 \$	208 225 \$

\* Peuvent notamment inclure : contribution de l'employeur à l'assurance collective et/ou cotisation à un ordre professionnel et/ou une allocation de séjour et/ou montant forfaitaire consenti suivant les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du trésor et/ou un autre avantage imposable.

### Prime de responsabilité

Dave Boulet : À la suite d'une décision du Conseil du trésor, le vice-président à l'exploitation (maintenant aux territoires et à l'expérience client) bénéficie d'une prime de responsabilité de 10 %.

## Honoraires octroyés à l'auditeur externe

Les honoraires octroyés à l'auditeur externe pour le contrat d'audit des états financiers s'élèvent à 74 000 \$.



# Audit interne

Sous la responsabilité du comité d'audit du conseil d'administration et relevant administrativement du président-directeur général, l'auditeur(-trice) interne réalise ses diverses activités en se basant sur les normes internationales d'audit interne. La personne titulaire du poste agit comme conseiller(-ère) de confiance dans l'organisation afin de soutenir la Sépaq dans l'atteinte de ses objectifs et dans l'amélioration continue de ses activités.

L'auditeur interne doit fournir à la Sépaq une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations. Cette assurance est obtenue par la vérification des divers processus et composants du contrôle interne. Cela inclut la saine gestion des risques, le bon fonctionnement des systèmes d'information, la protection des actifs, la réalisation adéquate des projets d'investissement et la conformité aux lois et règlements. La connaissance des activités lui confère un positionnement avantageux pour l'identification d'améliorations potentielles.

Il doit faire preuve de proactivité, en utilisant une approche basée sur les risques tout en comprenant et en tenant compte des enjeux stratégiques de la Sépaq.

Plus spécifiquement, l'auditeur interne propose à l'équipe de direction et au comité d'audit des plans annuels et pluriannuels d'audit basés sur les risques. Les audits donnent lieu à l'identification de pistes d'amélioration et à l'émission de recommandations, dont les plans d'action sont suivis rigoureusement. Finalement, il travaille en étroite collaboration avec les unités administratives du siège social et les établissements pour les aider à comprendre l'origine de problématiques soulevées et proposer des mesures préventives et correctives pour empêcher ou réduire l'occurrence de ces problématiques.



# Autres obligations de la Sépaq à titre de société d'État

# Utilisation des ressources informationnelles

## Sommaire des réalisations en matière de ressources informationnelles

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (RLRQ, chapitre G-1.03) (LGGRI), la Sépaq fait état de la contribution des ressources informationnelles à la réalisation de sa mission, à la prestation de services à sa clientèle et à l'efficacité de l'organisation et de ses activités.

Les objectifs de la programmation annuelle des ressources informationnelles sont révisés chaque année selon les impératifs d'affaires stratégiques et opérationnels de la Sépaq et visent notamment :

- › la disponibilité optimale des systèmes de mission;
- › l'amélioration de l'expérience client avec les plateformes numériques;
- › l'efficacité opérationnelle dans les établissements et au siège social;
- › la sécurité des actifs informationnels de la Sépaq.

Dans la lignée des enjeux et des priorités en matière de ressources informationnelles, les différents projets et travaux de la Sépaq en matière de ressources informationnelles s'orientent principalement dans une optique de sécurité de l'information et de cybersécurité ainsi que pour optimiser et faciliter le travail des employés dans les établissements.

Plusieurs projets majeurs structurants sont en cours, tant au niveau de l'administration et de la sécurité que du côté des services offerts à la clientèle. Les travaux se poursuivent pour l'implantation d'une solution logicielle de gestion intégrée en mesure de couvrir les besoins de la Sépaq liés à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières ainsi qu'à ses besoins stratégiques.

Les projets cherchant à bonifier l'expérience de la clientèle et, du même coup, à augmenter la performance de la Sépaq avancent également en parallèle. Le nouveau site Web et le système intelligent de ventes viendront quant à eux agir en complémentarité pour offrir une expérience informative et transactionnelle renouvelée pour les clients, tant en amont que lors de leur visite. Ceci s'inscrit dans une démarche globale de transition numérique, avec les objectifs d'être

davantage à l'écoute des attentes de la clientèle et de moderniser les systèmes selon les plus hauts standards de l'industrie touristique.

Un sommaire des projets réalisés ou complétés durant l'année financière 2024-2025 est disponible ci-après.

### Principaux projets d'affaires

- › La phase d'exécution des projets Progiciel de gestion intégré, Nouveau site Web et Système intelligent de ventes s'est poursuivie durant la dernière année financière.
- › La phase d'exécution du projet Architecture SharePoint a progressé significativement et s'est terminée en 2024-2025, impliquant de nombreuses équipes pour l'implantation de cette solution de gestion documentaire dans les établissements et les unités du siège social.
- › Le projet Acquisition et mise en place d'outils pour la gestion et la maintenance des biens immobiliers s'est terminé en 2024-2025 avec la mise en place des principaux outils de gestion des biens immobiliers.
- › Le projet Expérience immersive/autonomie client, lequel concerne les bornes libre-service pour certains établissements, a progressé.
- › Le projet de soutien à la conformité à la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* (Loi 25) a impliqué plusieurs équipes dans l'adaptation des systèmes et des processus aux nouvelles exigences en matière de protection des renseignements personnels.

### Infrastructures technologiques

- › Le projet de consolidation des centres de traitement informatique a beaucoup progressé en 2024-2025, notamment par la migration de la base de données, actif technologique névralgique de l'organisation qui est maintenant plus performante et sécuritaire.
- › Le rehaussement des liens de radiocommunication et de télécommunication, qui s'avèrent être des outils essentiels pour la communication et la sécurité sur les territoires, s'est poursuivi dans plusieurs établissements de la Sépaq.
- › Le déploiement de l'Internet haute vitesse par satellite s'est poursuivi durant l'année sur les différents territoires, le tout afin de connecter les employés aux outils numériques malgré l'éloignement géographique de leur lieu de travail et, dans certains cas, fournir un lien Internet à la clientèle.
- › La solution de téléphonie de l'ensemble du réseau est maintenant migrée à la téléphonie IP.
- › De nombreux autres travaux ont été effectués afin d'augmenter la robustesse et la modernité des applications, des serveurs et des autres infrastructures.

## Sécurité de l'information

- › L'année 2024-2025 a été marquée par la consolidation de nombreuses solutions de cybersécurité et la poursuite du rehaussement des infrastructures de sécurité.
- › Le centre opérationnel en cybersécurité de l'organisation, mis en place l'année dernière, a poursuivi ses travaux afin de renforcer significativement la protection des actifs informationnels et informatiques et d'augmenter l'agilité de la réponse aux incidents.
- › Les efforts de sensibilisation à la cybersécurité sont demeurés une priorité pour l'équipe de la Vice-présidence aux ressources informationnelles, lesquels ont permis de maintenir l'adoption de saines pratiques par chacun des employés.

De plus amples détails sur la majorité de ces réalisations sont énoncés sous l'enjeu 4 – *Performance organisationnelle* de la section Plan stratégique 2022-2025 du présent rapport annuel.



# Utilisation des ressources humaines

## Structure organisationnelle

L'organigramme peut être consulté sur notre [site Web](#), section [Notre organisation](#) / [À propos de la Sépaq](#).

## Effectifs

Les chiffres ci-dessous illustrent les effectifs de la Sépaq en 2024-2025 :

Secteur	Temps plein	Saisonnier, occasionnel, contractuel	Étudiant	Total
Vice-présidence – Territoires et expérience client	16	3	0	19
Opérations – Parcs nationaux	86	1160	258	1504
Opérations – Secteur faunique	46	646	2	694
Opérations – Secteur touristique	55	495	233	783
Vice-présidence – Finances et administration	39	4	2	45
Vice-présidence – Planification et développement des infrastructures	39	3	1	43
Vice-présidence – Ressources informationnelles	62	34	1	97
Vice-présidence – Richesse humaine et affaires juridiques	41	4	0	45
Vice-présidence – Marketing et relation client	64	33	32	129
Direction de la stratégie organisationnelle et des partenariats	6	0	1	7
Présidence et direction générale	1	1	0	2
Audit interne	1	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>456</b>	<b>2383</b>	<b>530</b>	<b>3369</b>

# Gestion des effectifs

Conformément à la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public* (RLRQ, chapitre G-1.011), la Sépaq doit rendre compte de certaines informations.

## Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés

Le tableau ci-dessous fait état des heures rémunérées par la Sépaq pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025, par catégorie d'emploi :

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés <sup>1</sup>	2024-2025 (Total en ETC transposés <sup>1</sup> )	Évolution
Personnel d'encadrement	504 678	—	504 678	276,34	277,78	-1,44
Personnel professionnel	330 347	2 479	332 826	182,24	179,48	2,76
Personnel de bureau, technicien et assimilé	106 332	1 224	107 556	58,89	64,12	-5,23
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	2 015 740	45 744	2 061 484	1 128,78	1 135,23	-6,45
Étudiants et stagiaires	202 831	3 224	206 055	112,83	100,34	12,49
<b>Total des heures (2024-2025)</b>	<b>3 159 928</b>	<b>52 671</b>	<b>3 212 599</b>	<b>1 759,08</b>	<b>1 756,95</b>	<b>2,13</b>
<b>Total des heures (2023-2024)</b>	<b>3 150 909</b>	<b>57 804</b>	<b>3 208 713</b>	<b>1 756,95</b>		

<sup>1</sup> Total des heures rémunérées / 1 826,3.

Pour l'année 2024-2025, la cible autorisée d'heures rémunérées pour le niveau d'effectifs de la Sépaq était de 3 229 785 heures. Le total des heures rémunérées de la Sépaq, soit 3 212 599 heures, représente une diminution de 0,53 %.

## Contrats de service

Le tableau ci-dessous indique le total, en nombre et en valeur, des contrats de service de 25 000 \$ et plus octroyés par la Sépaq entre le 1<sup>er</sup> avril 2024 et le 31 mars 2025. Les valeurs indiquées sont des montants estimés en fonction des dispositions des contrats.






	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique	14	1 164 210 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	128	45 893 738 \$
<b>Total des contrats de service</b>	<b>142</b>	<b>47 057 948 \$</b>

# Développement durable









## Résultats 2024-2025 du Plan d'action de développement durable 2023-2028

État d'avancement en date du 31 mars 2025


<b>Légende</b>	 Cible atteinte	 Cible non atteinte
----------------	--	--

Actions	Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025	Commentaires
1. Générer un projet d'économie circulaire avec le remplacement des toiles des unités de prêt-à-camper	1.1 Nombre d'ententes de partenariat avec un organisme québécois (0)	1	 1	Un contrat de service a été conclu en 2023 avec l'entreprise Récupex, un organisme sans but lucratif voué à l'insertion socioprofessionnelle de personnes en situation d'exclusion, à la protection de l'environnement et à la protection des ressources et spécialisé dans la récupération.  Ce contrat a pour objet la récupération des toiles usagées de prêt-à-camper (PAC) et leur transformation en porte-bûches et autres objets.
	1.2 Proportion annuelle des toiles de PAC en fin de vie détournée de l'enfouissement (0 %)	75 %	 81 %	Des 77 toiles de PAC jugées en fin de vie en 2024-2025, il a été confirmé que 62 d'entre elles ont été récupérées dans le cadre de l'entente avec Récupex. Les autres toiles peuvent avoir été conservées par les établissements afin de les utiliser pour la réparation d'autres toiles ou avoir été envoyées à l'enfouissement en raison de leur état.
2. Créer un puits de carbone à la Station forestière Duchesnay	2.1 Pourcentage d'avancement du processus de création d'un puits de carbone (0 %)	40 %	 40 %	Le processus d'implantation des diverses stratégies et outils afin d'officialiser la mise en place d'un puits de carbone à la Station forestière Duchesnay se définit en cinq étapes. La deuxième étape, Intégrer au plan de gestion de la Station Duchesnay la cartographie et la délimitation officielle du zonage volontaire des îlots de vieillissement contributif au puits de carbone, est complétée.
3. Améliorer l'état de la situation des espèces fauniques et floristiques des parcs nationaux de la Sépaq	3.1 Proportion des stratégies de conservation réalisées (33 %)	55 %	 55,1 %	Sur les 205 objectifs du plan de conservation prévus être atteints au 31 mars 2025, 113 l'ont été.
4. Accroître l'achalandage des territoires de la Sépaq	4.1 Augmentation annuelle de l'achalandage des établissements de la Sépaq par rapport à l'année précédente (9,1 M de jours de visite <sup>1</sup> )	2,8 %	 7,3 %	L'achalandage pour l'année 2024-2025 s'est élevé à 10 046 957 jours de visite.

<sup>1</sup> Valeur corrigée pour retirer les effets exceptionnels et ponctuels des deux éditions de la carte *Bonjour Québec* émises durant la pandémie.

Actions	Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025	Commentaires
5. Soutenir la pratique d'activités durables dans la nature à la Sépaq	5.1 Proportion des stratégies d'éducation réalisée (45 %)	75 %	 48,9 %	Sur les 176 objectifs du plan d'éducation prévus être atteints au 31 mars 2025, 86 l'ont été. Le manque de ressources humaines a été un facteur important dans la non-atteinte de la cible.
6. Évaluer la durabilité des actions structurantes de la Sépaq	6.1 Proportion annuelle du nombre d'actions structurantes ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité (100 %)	100 %	 100 %	
7. Accroître la part des acquisitions responsables à la Sépaq	7.1 Proportion annuelle des acquisitions de la Sépaq publiées sur le SEOA intégrant au moins une composante responsable (12,35 %)	25 %	 64,6 %	Au 31 mars 2025, 224 contrats sur 347 incluaient au moins un indicateur d'acquisition responsable.
8. Accroître la performance environnementale des systèmes numériques de la Sépaq	8.1 Pourcentage d'avancement du processus de migration et de fermeture des serveurs de la Sépaq (118)	55 %	 22,4 %	En 2024-2025, la Sépaq a fait face à un manque de capacité interne, aux mouvements de personnel et aux changements de vision concernant notre infrastructure en solutions SaaS Infonuagique.
	8.2 Indice de maturité numérique (s. o. nouvel indicateur)	30 % (modéré)	 30 %	Selon le questionnaire « Mesure de la maturité des ministères et organismes gouvernementaux du Québec en regard des pratiques écoresponsables liées aux technologies de l'information et des communications » développé par le MELCCFP et l'Académie de la transformation numérique (ATN).
9. Réduire les émissions de GES du parc immobilier et des infrastructures de la Sépaq	9.1 Pourcentage de réduction des émissions de GES par mètre carré par rapport à l'année de référence (11,98 tCO <sub>2</sub> eq./m <sup>2</sup> )	-5 %	 -5,27 %*	Pendant l'année 2024-2025, la Sépaq a réussi à réduire l'intensité des émissions de GES de ses bâtiments. Cette diminution découle de l'élimination graduelle du mazout comme source d'énergie et la réduction de l'utilisation du gaz naturel par l'Aquarium du Québec et d'une réduction de l'utilisation du propane.
10. Accroître la gestion écoresponsable des chantiers de construction et de rénovation à la Sépaq	10.1 Mise à jour des documents d'appel d'offres	100 %	 100 %	Le document a été déposé à la Vice-présidence à la richesse humaine et aux affaires juridiques (VP RHAJ) pour approbation finale.
	10.2 Proportion des contrats de travaux de construction/ rénovation incluant des principes d'écogestion (s. o. nouvel indicateur)	s. o.	s. o.	L'indicateur 10.1 doit, au préalable, être complété à 100 %.
11. Améliorer la gestion des matières résiduelles de la Sépaq	11.1 Nombre d'établissements ayant demandé la certification IOR+ (0)	11	 1	Un retard important dans la livraison des équipements de compostage dans les établissements a retardé le processus de certification.

\* La donnée fournie n'est que préliminaire : en raison du changement des systèmes comptables, plusieurs des données fournies sont encore à valider.

Actions	Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025	Commentaires
12. Accroître la proportion de véhicules à faibles émissions et à zéro émission au sein de la flotte des parcs nationaux	12.1 Proportion de véhicules hybrides, hybrides rechargeables et électriques au sein de la flotte des parcs nationaux (8,8 %)	16 %	 16,33 %	À la fin de l'année financière 2024-2025, la flotte des parcs nationaux comptait 447 véhicules routiers. De ce nombre, 37 étaient des véhicules 100 % électriques, 21 des véhicules hybrides rechargeables et 15 des véhicules hybrides, pour un total de 73 véhicules.
13. Promouvoir la mobilité durable auprès des employé(e)s de la Sépaq	13.1 La somme des incitatifs versés annuellement par rapport au nombre d'heures régulières travaillées. (0,0453 \$/h)	Rendre compte de la participation financière de la Sépaq	0,0982 \$/h	En 2024-2025, 105 841 \$ ont été versés à titre d'incitatif à la mobilité durable (allocations de mobilité durable et frais de transport en commun) pour un peu plus de 10 776 70 heures régulières travaillées.

# Occupation et vitalité des territoires

## Contexte

Le territoire public et son accessibilité revêtent une importance considérable pour les régions. Les Québécois sont de plus en plus animés d'une fierté toute légitime à l'endroit des territoires confiés à la Sépaq. Celle-ci contribue de façon significative à l'essor économique du Québec, plus spécifiquement au développement du tourisme de nature et du plein air, entre autres par la mise en place de partenariats en région. La Sépaq est fière de s'associer à des entreprises régionales dans le cadre de son exploitation, contribuant ainsi au dynamisme économique des territoires.

La Sépaq favorise la participation des intervenants régionaux à la réalisation de sa mission afin de s'assurer que les actions posées sont en harmonie avec la vision régionale. Pour faciliter cette concertation, les parcs nationaux et les réserves fauniques se sont respectivement dotés de tables d'harmonisation et de comités consultatifs locaux, lesquels sont composés d'intervenants régionaux et de représentants de la Sépaq. Les établissements touristiques ont aussi de telles instances en place. Celles-ci jouent un rôle-conseil très constructif sur différents sujets comme les orientations, l'offre de services, les plans d'action, les budgets et les plans de mise en valeur des établissements.

La Sépaq constitue un acteur important de l'occupation et de la vitalité des territoires. Ainsi, en plus des résultats inscrits aux indicateurs et cibles de son plan stratégique, celle-ci pose également de nombreuses actions quotidiennes ayant un impact majeur sur le développement et la mise en valeur des régions du Québec.

## Présence de la Sépaq en région

Les établissements de la Sépaq se trouvent dans 14 des 17 régions administratives du Québec.

Région administrative	Établissements		
	Secteur faunique	Parcs nationaux	Secteur touristique
Abitibi-Témiscamingue	Réserve faunique La Vérendrye – secteur Abitibi	Parc national d'Aiguebelle Parc national d'Opémican	
Bas-Saint-Laurent	Réserve faunique de Rimouski Réserve faunique de Matane	Parc national du Bic Parc national du Lac-Témiscouata	Auberge de montagne des Chic-Chocs
Capitale-Nationale	Réserve faunique des Laurentides Réserve faunique de Portneuf	Parc national de la Jacques-Cartier Parc national des Hautes-Gorges-de-la-Rivière-Malbaie Parc national des Grands-Jardins	Aquarium du Québec Station touristique Duchesnay Parc de la Chute-Montmorency
Centre-du-Québec			Camping des Voltigeurs
Chaudière-Appalaches		Parc national de Frontenac	
Côte-Nord	Réserve faunique Port-Cartier-Sept-Îles Sépaq Anticosti	Parc national d'Anticosti	
Estrie		Parc national du Mont-Orford Parc national de la Yamaska Parc national du Mont-Mégantic Parc national de Frontenac	
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Réserve faunique des Chic-Chocs Réserve faunique de Port-Daniel	Parc national de la Gaspésie Parc national de l'Île-Bonaventure-et-du-Rocher-Percé Parc national de Miguasha	Gîte du Mont-Albert
Lanaudière	Réserve faunique Rouge-Matawin Réserve faunique Mastigouche	Parc national du Mont-Tremblant	
Laurentides	Réserve faunique Rouge-Matawin Réserve faunique de Papineau-Labelle	Parc national du Mont-Tremblant Parc national d'Oka	
Mauricie	Réserve faunique du Saint-Maurice Réserve faunique Mastigouche		
Montérégie		Parc national des Îles-de-Boucherville Parc national du Mont-Saint-Bruno	
Outaouais	Réserve faunique La Vérendrye – secteur Outaouais Réserve faunique de Papineau-Labelle	Parc national de Plaisance	Centre touristique du Lac-Simon
Saguenay-Lac-Saint-Jean	Réserve faunique Ashuapmushuan Réserve faunique des Laurentides	Parc national de la Pointe-Taillon Parc national des Monts-Valin Parc national du Fjord-du-Saguenay Parc marin du Saguenay-Saint-Laurent	Centre touristique du Lac-Kénogami

## Plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires de la Sépaq

Selon la *Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires* (RLRQ, chapitre O-1.3), la Sépaq doit, dans une planification pluriannuelle, présenter et rendre publique sa contribution à la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022 (ci-après désignée la « Stratégie »). La Stratégie a été adoptée dans l'objectif de dynamiser et d'outiller les régions du Québec dans leur développement et leur prospérité. Elle cible notamment, par région administrative, les priorités et les projets à mettre en œuvre afin d'en assurer l'occupation et la vitalité.

Par son Plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires, la Sépaq participe à la concrétisation de l'objectif principal de la Stratégie. En effet, l'organisation prévoit des réponses, en fonction des activités qu'elle exerce et des priorités ciblées, par région, dans 14 des 17 régions administratives visées par la Stratégie. Le plan d'action comporte les priorités régionales de la Stratégie découlant directement de la mission et du champ d'intervention de la Sépaq dans chacune des régions administratives où un ou plusieurs de ses établissements sont présents.

Pour la première moitié de la période couverte par la Stratégie, la Sépaq avait été invitée à élaborer son Plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires 2018-2020. Ce plan définit les activités que la Sépaq met en œuvre pour contribuer de façon significative à l'atteinte des objectifs du plan d'action. La Stratégie a fait l'objet d'une actualisation pour la période 2020-2022 et la Sépaq a apporté les ajustements nécessaires à son plan d'action afin d'adapter ses réponses aux priorités régionales actualisées. Le Plan d'action spécifique en occupation et vitalité des territoires 2020-2022 (ci-après le « Plan d'action 2020-2022 ») a ainsi été produit.

Le Plan d'action 2020-2022 a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2024, le tout suivant les directives du gouvernement du Québec (Décret 708-2022). Puisque les cibles du Plan 2020-2022 sont arrimées directement avec les cibles de son plan stratégique, la Sépaq a profité de sa prolongation pour l'actualiser conformément à son Plan stratégique 2022-2025 (ci-après le « Plan stratégique »), le tout aux fins de cohésion.

Les tableaux ci-dessous présentent l'arrimage des priorités régionales de la Stratégie aux orientations et objectifs énoncés au Plan stratégique. La Sépaq évoluant majoritairement en région et ayant basé ses actions dans cette optique, les résultats sont ainsi observés à l'échelle de la province.

Quant aux résultats détaillés pour 2024-2025, ceux-ci sont disponibles à même les résultats du Plan stratégique 2022-2025 de la Sépaq, présentés en conclusion de la section Plan stratégique 2022-2025 du présent rapport annuel.

## Mise en valeur du patrimoine et développement durable

## ORIENTATION 1

### Assurer la mise en valeur et la conservation du patrimoine qui lui est confié

Objectifs (actions/réponses)	État de réalisation
Veiller au maintien ou à l'amélioration de la santé des écosystèmes (1,1)	Réalisée : La mise en œuvre de l'action a été terminée au cours de l'année 2024-2025.
Investir de manière optimale dans la pérennité du patrimoine bâti (1,2)	En cours : La mise en œuvre de l'action a débuté avant l'année 2024-2025, s'est poursuivie en 2024-2025, mais n'est pas encore terminée.
Réduire l'empreinte environnementale de la Sépaq (1,3)	Réalisée : La mise en œuvre de l'action a été terminée au cours de l'année 2024-2025.

Régions visées	Priorités régionales liées à la Stratégie
Abitibi-Témiscamingue	<b>Priorité 4</b> – Favoriser une cohabitation harmonieuse et un dialogue social inclusif avec les Premières Nations. <b>Priorité 6</b> – Agir pour offrir des conditions de vie favorables et des milieux de vie stimulants et sécuritaires afin d'améliorer le développement global, la santé et le bien-être de la population.
Bas-Saint-Laurent	<b>Priorité 3</b> – Agir pour un environnement sain et une vie de qualité.
Chaudière-Appalaches	<b>Priorité 4</b> – Favoriser le développement viable du territoire et de ses ressources naturelles.
Côte-Nord	<b>Priorité 5</b> – Rendre la Côte-Nord attractive pour ses emplois, son mode de vie, sa culture et son environnement.
Estrie	<b>Priorité 7</b> – Augmenter l'accessibilité aux milieux naturels pour la pratique d'activités récréatives par les citoyens et les visiteurs. <b>Priorité 16</b> – Conserver et protéger les milieux naturels.
Lanaudière	<b>Priorité 4</b> – Soutenir le développement de l'économie circulaire et de la saine gestion des matières résiduelles.
Laurentides	<b>Priorité 2</b> – Valoriser les éléments distinctifs des Laurentides afin d'en rehausser le pouvoir d'attractivité et la fierté de ses citoyens. <b>Priorité 4</b> – Dans un contexte de changements globaux, favoriser un aménagement intégré du territoire qui respecte les milieux de vie par le biais d'une forte concertation régionale.
Mauricie	<b>Priorité 5</b> – Favoriser la qualité de vie et le bien-être de la population. <b>Priorité 6</b> – Maintenir et améliorer la qualité de l'environnement.
Montérégie	<b>Priorité 5</b> – Offrir à toutes les personnes les conditions d'obtention d'une meilleure qualité de vie. <b>Priorité 6</b> – Protéger et mettre en valeur les ressources naturelles.
Outaouais	<b>Priorité 2</b> – Favoriser un développement fort et durable des communautés fondé sur la solidarité et sur un arrimage robuste des milieux ruraux et urbains. <b>Priorité 4</b> – Favoriser la résilience face aux changements climatiques en assurant un développement durable.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<b>Priorité 2</b> – Transports – Assurer la pérennité des chemins multiusages; maximiser le potentiel ferroviaire; optimiser les installations portuaires; compléter l'autoroute Alma-La Baie; développer le potentiel aéroportuaire; assurer une meilleure connexion entre la région et le territoire du Plan Nord. <b>Priorité 6</b> – Premières Nations – S'assurer que Pekuakamiulnuatsh Takuhikan, l'entité administrative et politique des Pekuakamiulnuatsh, soit un intervenant prioritaire dans tous les projets d'exploitation et de mise en valeur des ressources naturelles au Saguenay-Lac-Saint-Jean; renforcer la culture de partenariat entre les Premières Nations et les acteurs socioéconomiques de la région.

## Expérience employé

## ORIENTATION 2

### Offrir une expérience employé unique

Objectifs (actions/réponses)	État de réalisation
Attirer de nouveaux talents (2,1)	En cours : La mise en œuvre de l'action a débuté avant l'année 2024-2025, s'est poursuivie en 2024-2025, mais n'est pas encore terminée.
Instaurer une culture de prévention en matière de santé et de sécurité du travail (2,2)	Réalisée : La mise en œuvre de l'action a été terminée au cours de l'année 2024-2025.

Régions visées	Priorités liées (Stratégie)
Abitibi-Témiscamingue	<p><b>Priorité 2</b> – Accroître le niveau de qualification et de diplomation tout en développant une culture de formation, d'apprentissage et de perfectionnement en continu.</p> <p><b>Priorité 3</b> – Renforcer l'attractivité de l'Abitibi-Témiscamingue pour favoriser l'établissement et la rétention de nouveaux arrivants.</p>
Bas-Saint-Laurent	<b>Priorité 4</b> – Agir pour un entrepreneuriat et une main-d'œuvre dynamiques et diversifiés.
Centre-du-Québec	<b>Priorité 2</b> – Attirer des travailleurs pour assurer la croissance et l'avenir de la région.
Chaudière-Appalaches	<p><b>Priorité 9</b> – Soutenir les entreprises dans leur accès à une main-d'œuvre de qualité et en nombre suffisant pour combler les besoins du marché du travail.</p> <p><b>Priorité 11</b> – Accentuer les initiatives d'attraction, d'intégration et de rétention des nouveaux arrivants, incluant les personnes immigrantes.</p>
Côte-Nord	<b>Priorité 7</b> – Favoriser l'accès à l'éducation, à la formation et au savoir.
Estrie	<b>Priorité 1</b> – Soutenir des stratégies pour répondre aux besoins de main-d'œuvre qualifiée des entreprises.
Gaspésie	<p><b>Priorité 1</b> – Dynamiser l'occupation et la vitalité du territoire en vue de renverser la tendance démographique de la région.</p> <p><b>Priorité 5</b> – Participer au développement économique et à la création d'emplois.</p>
Lanaudière	<p><b>Priorité 2</b> – Assurer une réponse adéquate aux défis de la pénurie de main-d'œuvre notamment par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› le développement d'une stratégie régionale d'attraction et de rétention de main-d'œuvre;</li> <li>› l'intégration adéquate des travailleurs immigrants (en entreprise et dans la communauté);</li> <li>› le recours à la mutualisation des ressources;</li> <li>› l'intégration en emploi des personnes d'expérience;</li> <li>› la valorisation des métiers.</li> </ul>
Mauricie	<p><b>Priorité 1</b> – Faire de la Mauricie une région attractive, accueillante et inclusive.</p> <p><b>Priorité 2</b> – Accompagner les citoyens sur le plan socioprofessionnel.</p>
Montréal	<b>Priorité 4</b> – Miser sur une main-d'œuvre compétente et sur la relève entrepreneuriale.

## Expérience client

## ORIENTATION 3

### Offrir une expérience client distinctive

Objectifs (actions/réponses)	État de réalisation
Bonifier l'expérience client (3,1)	Réalisée : La mise en œuvre de l'action a été terminée au cours de l'année 2024-2025.
Optimiser l'offre de produits et services (3,2)	Réalisée : La mise en œuvre de l'action a été terminée au cours de l'année 2024-2025.
Fidéliser et reconnaître la clientèle (3,3)	Réalisée : La mise en œuvre de l'action a été terminée au cours de l'année 2024-2025.

Régions visées	Priorités liées (Stratégie)
Capitale-Nationale	<b>Priorité 3</b> – Développer les infrastructures touristiques.
Centre-du-Québec	<b>Priorité 6</b> – Développer la notoriété de la région.
Chaudière-Appalaches	<b>Priorité 6</b> – Faire du tourisme un moteur économique de développement des communautés en Chaudière-Appalaches.
Estrie	<b>Priorité 5</b> – Maintenir et développer des initiatives régionales et concertées en matière de développement culturel, touristique, sportif et de loisir, et faciliter l'offre d'activités.
Gaspésie	<b>Priorité 4</b> – Participer au développement des activités de loisirs, de sports et de culture en région. <b>Priorité 7</b> – Soutenir les secteurs d'activité phares de la région que sont l'exploitation et l'aménagement forestiers, l'agroalimentaire, les pêches et l'aquaculture, l'industrie éolienne, le tourisme et les technologies propres.
Lanaudière	<b>Priorité 1</b> – Soutenir le développement économique par l'amélioration de la compétitivité, l'innovation et le soutien aux entreprises dans le virage numérique. <b>Priorité 10</b> – Soutenir et bonifier les produits d'appel et les événements culturels et touristiques comme outils de rayonnement régional.
Mauricie	<b>Priorité 1</b> – Faire de la Mauricie une région attractive, accueillante et inclusive. <b>Priorité 2</b> – Accompagner les citoyens sur le plan socioprofessionnel.
Montérégie	<b>Priorité 7</b> – Promouvoir et développer le tourisme.
Outaouais	<b>Priorité 3</b> – Construire une identité régionale forte.
Saguenay-Lac-Saint-Jean	<b>Priorité 12</b> – Tourisme – Consolider, structurer et organiser l'offre touristique régionale; réaliser la promotion concertée auprès de la clientèle extrarégionale; maintenir et améliorer les infrastructures récréotouristiques.

# Performance organisationnelle

ORIENTATION 4

## Accroître l'agilité et l'efficacité

Objectifs (actions/réponses)	État de réalisation
Déployer des solutions technologiques favorisant l'autonomie de la clientèle (4,1)	En cours : La mise en œuvre de l'action a débuté avant l'année 2024-2025, s'est poursuivie en 2024-2025, mais n'est pas encore terminée.

Régions visées	Priorités liées (Stratégie)
Abitibi-Témiscamingue	<b>Priorité 1</b> – Favoriser et soutenir la desserte en Internet haute vitesse et la téléphonie cellulaire sur l'ensemble du territoire de la région.
Capitale-Nationale	<b>Priorité 4</b> – Assurer le déploiement du numérique.
Centre-du-Québec	<b>Priorité 3</b> – Prendre le virage technologique et compléter les infrastructures de télécommunication.
Estrie	<b>Priorité 14</b> – Améliorer la disponibilité de services de télécommunication partout en Estrie et favoriser leur utilisation pour l'information et la formation des citoyens.
Lanaudière	<b>Priorité 1</b> – Soutenir le développement économique par l'amélioration de la compétitivité, l'innovation et le soutien aux entreprises dans le virage numérique.



PARC NATIONAL DES HAUTES-GORGES-DE-LA-RIVIÈRE-MALBAIE

# Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

La *Loi sur la protection contre les représailles liées à la divulgation d'actes répréhensibles* et modifiant d'autres dispositions législatives a été sanctionnée le 30 mai 2024. Cette loi a apporté des modifications importantes à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (LFDAROP).

Depuis le 30 novembre 2024, toute personne désirant faire une divulgation d'actes répréhensibles au sens de cette loi doit maintenant s'adresser au Protecteur du citoyen. La procédure de divulgation des actes répréhensibles de la Sépaq a été abrogée et un aide-mémoire a été rédigé à l'intention des employés.

Les informations concernant les divulgations reçues et traitées entre le 1<sup>er</sup> avril et le 30 novembre 2024 figurent dans les tableaux ci-dessous.

Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics (article 25)	2024-2025
1. Le nombre de divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations entre le 1 <sup>er</sup> avril et le 29 novembre 2024 <sup>1,2</sup>	6
2. Le nombre de motifs allégués dans les divulgations reçues (point 1) <sup>2</sup>	10
3. Le nombre de motifs auxquels on a mis fin en application du paragraphe 3 de l'article 22	0
4. Parmi les divulgations reçues (point 1), le nombre total de divulgations qui se sont avérées fondées, c'est-à-dire comportant au moins un motif jugé fondé	0
5. Le nombre de communications de renseignements effectuées en application du premier alinéa de l'article 23 <sup>3</sup>	0

<sup>1</sup> Depuis le 30 novembre 2024, les organisations assujetties à l'article 18 de la LFDAROP n'ont plus l'obligation d'établir une procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles par les employés.

<sup>2</sup> Le nombre de divulgations correspond au nombre de divulgateurs.

<sup>3</sup> Une divulgation peut comporter plusieurs motifs. Par exemple, un divulgateur peut invoquer dans sa divulgation que son gestionnaire a utilisé les biens de l'État à des fins personnelles et qu'il a contrevenu à une loi du Québec en octroyant un contrat sans appel d'offres.

<sup>4</sup> Les transferts de renseignements au Commissaire à la lutte contre la corruption ou à tout organisme chargé de prévenir, de détecter ou de réprimer le crime ou les infractions aux lois, dont un corps de police et un ordre professionnel, entraînant ou non la fin de la prise en charge de la divulgation par le responsable du suivi sont répertoriés à ce point.

Motifs vérifiés ventilés par catégorie d'acte répréhensible	Nombre de motifs	Motifs fondés
Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi	2	0
Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie	3	0
Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui	0	0
Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité	3	0
Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement	2	0
Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible désigné précédemment	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>0</b>

# Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 2) (Règlement), adopté en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1) (la «Loi»), oblige les organismes publics à diffuser certains documents sur leur site Web. Ces documents et informations se trouvent à la section « Accès à l'information et diffusion » de l'onglet « Notre organisation » du site Web de la Sépaq.

Ce Règlement enjoint notamment la Sépaq à rendre compte, dans son rapport annuel, des demandes d'accès reçues au cours de l'année financière et des activités réalisées relativement à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels.

## Compte rendu des demandes d'accès reçues et traitées en 2024-2025

Nombre total de demandes reçues : 59

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

Délais de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications
0 à 20 jours	53	3	0
21 à 30 jours	4	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

### 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)	19	0	0	s. o.
Partiellement acceptée	21	1	0	2, 14, 21, 22, 23, 24, 31, 32, 37, 39, 48, 53, 54, 57, 59 9 Charte Aucun document
Refusée (entièrement)	9	1	0	14, 22, 28,1, 29, 32, 37, 39, 53, 54, 56, 59 et 9 Charte
Autres	8	1	0	42, 48 ou aucun document

### Mesures d'accommodement et avis de révision

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	3

## Protection des renseignements personnels

La Sépaq a tenu des séances de formation, offertes à tous ses employés, sur la protection des renseignements personnels et sur les travaux complétés découlant de la Loi 25, *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels*.

Plusieurs projets et initiatives ont fait l'objet d'évaluations de facteurs relatifs à la vie privée, lesquels ont été présentés au Comité sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels de la Sépaq.

Enfin, la Sépaq intègre les principes de protection des renseignements personnels à divers processus, notamment dans le cadre de la transformation numérique de l'organisation et par des actions de sensibilisation en lien avec la sécurité de l'information.

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

Conformément à l'article 29.21 de la *Charte de la langue française* (chapitre C-11) et à la Politique linguistique de l'État (PLE), la Sépaq doit, de façon exemplaire, utiliser la langue française, en promouvoir la qualité, en assurer le rayonnement au Québec, de même qu'en assurer la protection.

## Émissaire

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire ?	Oui
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État ?	Oui

## Mesures prises :

- › Des formations sur les nouvelles obligations de la *Charte de la langue française* ont été données à l'interne;
- › Des rencontres avec les équipes concernées ont été tenues;
- › Des affiches ont également été apposées au siège social.

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

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation a pris une directive particulière relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle et l'a transmise au ministre de la Langue française en vue de son approbation ?	Oui
Si vous avez pris une directive particulière, combien d'exceptions cette directive compte-t-elle ?	En cours d'approbation auprès du ministère de la Langue française
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche</i> ?	Non
Si oui, indiquez le nombre de situations, cas, circonstances ou fins pour lesquels votre organisation a eu recours à ces dispositions.	s. o.

## Politique linguistique de l'État (PLE)

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous pris une ou des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État ?	Oui
Mesures prises : Des formations sur les nouvelles obligations de la <i>Charte de la langue française</i> ont été données à l'interne.	
L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publique, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable. Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français <b>est exigé</b> ?	471
Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français <b>est souhaitable</b> ?	402

# Politique de financement des services publics

La Politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et s'assurer de la transparence et de la reddition de comptes du processus tarifaire.

Seulement quelques tarifs applicables aux activités et services offerts par la Sépaq sont réglementés, notamment le tarif des droits d'accès dans les parcs nationaux. Les autres tarifs de la Sépaq sont fixés selon le marché, car notre organisation œuvre dans un environnement concurrentiel.



[sepaq.com](http://sepaq.com)