

À L'ŒUVRE  
POUR

# L'ESSOR DE LA RÉGION

2013

4	<b>Message du président du conseil d'administration : À l'œuvre pour l'essor de la région</b>
6	<b>Message du président-directeur général : Un moteur économique important</b>
10	<b>Nos résultats financiers 2011-2013</b>
12	<b>Notre bilan socio-économique 2013</b>
19	<b>Résultats sectoriels 2013</b>
27	<b>Bilan de la troisième année du Plan de développement 2011-2013</b>
38	<b>Section financière</b>
62	<b>Bilan de la troisième année de notre Plan d'action de développement durable 2011-2013</b>
65	<b>Gouvernance, effectifs, applications législatives et gouvernementales</b>
68	<b>Code d'éthique et de déontologie</b>
74	<b>Carte du territoire</b>

## Message du président du conseil d'administration

# À L'ŒUVRE POUR L'ESSOR DE LA RÉGION



L'économie du territoire de la Baie-James doit être performante, porteuse d'innovation et d'une prospérité économique favorable au progrès social de tous les résidents de ce vaste territoire, tout en étant respectueuse de l'environnement.

Cette déclaration, qui s'inspire d'un des principes de la *Loi sur le développement durable du Québec*, est le thème fondamental de notre Plan de développement 2011-2013. Le choix de toutes nos orientations a été fait en relation avec ce thème, et le partenariat a été le moyen d'action privilégié pour l'atteinte de nos objectifs stratégiques.

À cet égard, les différents types de partenariats conclus au cours des trois dernières années nous ouvrent maintenant la porte à un éventail de possibilités qui nous permettront de contribuer davantage à l'essor économique de la région. Par ailleurs, notre pouvoir d'agir a été renforcé par l'engagement du gouvernement à souscrire à la portion résiduelle de notre fonds social autorisé afin que nous puissions réaliser notre mission.

Cet engagement découle de l'entente sur la gouvernance dans le territoire d'Eeyou Istchee Baie-James, entente qui a notamment permis la mise en place, en janvier 2014, du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James. Cette instance

gouvernementale, composée à parts égales d'élus criés et jamésiens, constitue un lieu de concertation unique qui favorisera le développement durable des diverses populations du territoire.

Cette entente stipule aussi certaines dispositions applicables à la Société en ce qui concerne notamment les mandats pouvant lui être confiés et la composition de son conseil d'administration. Elle vise aussi à raffermir nos relations avec les différentes administrations locales et régionales (le Gouvernement de la nation crie, les communautés crie, le Gouvernement régional d'Eeyou d'Istchee Baie-James, les diverses municipalités, les conférences régionales des élus [CRÉ] et les centres locaux de développement [CLD]).

C'est en raison de cette nouvelle dynamique régionale et des délais nécessaires pour son implantation que le gouvernement a accepté notre demande de prolonger d'un an notre Plan de développement 2011-2013, ce qui a été confirmé le 6 novembre 2013.

Les différents mandats que nous réalisons ainsi que les investissements que nous effectuons en développement économique favorisent la création et la croissance des entreprises crie et jamésiennes et, conséquemment, la création d'emplois locaux et de richesse dans les différentes villes et communautés

du territoire. Pour l'année 2013, nos différentes activités ont engendré des retombées économiques directes de 47 400 000 \$, dont une proportion de 89 % a profité à l'économie régionale.

Pour la période de 2003 à 2013, les placements que nous avons réalisés dans la région totalisent un montant de 20 400 000 \$, ce qui aura permis de soutenir 67 entreprises actives sur le territoire. Ces placements ont généré des investissements totaux de 177 700 000 \$ sur le territoire de la Baie-James. À la fin de 2013, nos portefeuilles de placements dédiés au développement économique étaient constitués de placements dans 52 entreprises, répartis à 46,8 % dans des sociétés d'exploration minière, 21,9 % dans des entreprises de services, 21,4 % dans des entreprises touristiques, 7,3 % dans le secteur commercial et 2,6 % dans des entreprises du secteur forestier.

Par ailleurs, au cours des trois dernières années, nous avons intensifié notre collaboration avec les différents acteurs du développement économique, provenant tant des secteurs municipal et gouvernemental que du secteur privé. Plusieurs jalons ont ainsi été posés en vue d'œuvrer davantage pour une prospérité durable des diverses villes et communautés du territoire.

Plusieurs autres défis devront être relevés au cours de la prochaine année, notamment l'élaboration d'un nouveau plan de développement dans un contexte de nouvelle gouvernance du territoire, l'obtention des fonds nécessaires à la mise en œuvre du programme de réfection de la route de la Baie-James ainsi que la poursuite de nos investissements en développement économique. Renforcer la viabilité et la résilience des différentes villes et communautés du territoire sera toujours au cœur de nos préoccupations.

Au nom du conseil d'administration, je tiens à remercier les membres de notre personnel pour les efforts qu'ils déploient constamment pour la réussite de notre mission. Je tiens également à remercier l'ensemble de nos partenaires pour l'ouverture et la collaboration dont ils font preuve dans le cadre des différents projets auxquels nous participons. En continuant de travailler ensemble, nous pourrions accélérer le progrès social et économique de notre région.

**Michel Garon, ing.**  
Président du conseil d'administration

## Message du président-directeur général



En 2013, notre chiffre d'affaires s'est élevé à 24 300 000 \$, ce qui a engendré près de 20 000 000 \$ en retombées directes dans l'économie régionale. Un montant additionnel de 22 000 000 \$ doit s'ajouter à ces retombées lorsque nous considérons aussi le montant total des investissements réalisés dans les différents projets d'affaires auxquels nous avons participé.

Par ailleurs, le réseau routier sous notre responsabilité a augmenté de l'ordre de 23 % au cours des trois dernières années et la proportion du chiffre d'affaires généré par nos activités de services atteint maintenant 75 %. Ces activités sont génératrices de retombées tangibles dans les diverses villes et communautés desservies que nous recherchons constamment à maximiser.

En outre, des infrastructures de transport sécuritaires et dans un état satisfaisant sont essentielles pour assurer le développement durable d'une région. Ceci prend davantage d'importance lorsque les villes et les communautés à desservir sont localisées en région éloignée, n'ayant peu ou pas de moyens de communication efficaces sur de grandes distances, ce qui rend impossible l'intervention des services de dépannage ou d'urgence dans de courts délais.

Pour ces raisons, depuis maintenant plus de vingt ans, la Société ne cesse d'œuvrer afin que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien ainsi que sa préservation.

# UN MOTEUR ÉCONOMIQUE IMPACTANT

En effet, même si cette route dessert une population de plus de 11 000 personnes, elle n'est ni admissible à des investissements en vertu du Plan québécois des infrastructures, ni à des subventions ou investissements en vertu des différents programmes administrés par le ministère des Transports. Qui plus est, malgré son état de dégradation très avancé, sa réfection n'a pas été retenue dans les priorités d'action du premier plan quinquennal en matière de transport sur le territoire d'application du Nord pour tous.

C'est ainsi que dans le cadre de notre Plan de développement 2011-2013, nous avons décidé d'assumer le leadership nécessaire afin que cette route soit enfin reconnue comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec. Cet objectif devait nous permettre de déterminer le seuil d'entretien minimal à assurer et de compléter les démarches nécessaires afin qu'elle puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien et sa préservation.

En cours d'année, deux événements sont venus démontrer le rôle essentiel de cette infrastructure pour l'économie du Québec et de la région. Au mois de mai, la crue des eaux printanière a occasionné des bris majeurs à quatre ponceaux, dont l'effondrement de la chaussée à la borne kilométrique 212.

Cet incident a révélé que cette route est rendue extrêmement vulnérable et qu'il est urgent de réaliser certains travaux afin d'éviter qu'elle subisse d'autres dommages pouvant entraîner sa fermeture.

En outre, d'importants incendies de forêt ont consumé un territoire de près de 655 000 hectares, ce qui a nécessité la fermeture de la route de la Baie-James du 1<sup>er</sup> au 9 juillet. L'approvisionnement en carburant et en nourriture des communautés et des diverses installations d'Hydro-Québec au nord des secteurs touchés a ainsi été menacé et plusieurs convois sécurisés ont dû être organisés afin d'assurer cet approvisionnement.

Ces événements, les différents appuis obtenus de la part de nos partenaires ainsi que les représentations que nous avons effectuées, ont entraîné l'annonce gouvernementale d'un financement de 100 000 000 \$ pour la réfection de cette route. Ces travaux seront financés à 85 % par le Fonds de développement nordique et à 15 % par Hydro-Québec.

Par ailleurs, les démarches entreprises jusqu'à présent n'ont pas encore permis de trouver des sources de financement additionnelles pour l'entretien régulier de cette route. Le budget annuel nécessaire afin de pouvoir y assurer un seuil d'entretien minimal se

chiffre à 8 200 000 \$, montant qui a été déterminé en collaboration avec le ministère des Transports. À courte échéance, une insuffisance de fonds de 3 400 000 \$ devra être comblée en 2014. Cette insuffisance s'élèvera à 5 500 000 \$ en 2015 à la suite de l'annonce d'Hydro-Québec de réduire sa contribution financière à un montant de 2 700 000 \$.

La route de la Baie-James est une infrastructure essentielle au développement nordique et l'annonce gouvernementale pour sa réfection était attendue depuis longtemps par l'ensemble de la communauté régionale. Il importe maintenant d'œuvrer afin d'y assurer un seuil d'entretien minimal.

Je tiens par ailleurs à souligner le leadership dont ont fait preuve l'équipe de la Direction des infrastructures et celle du relais routier du km 381 lors des incendies de forêt qui se sont produits en juillet 2013. De l'aveu des membres de l'Organisation régionale de la sécurité civile, la Société a été un acteur majeur et efficace lors de ces événements et tout le crédit doit donc leur revenir.

**Raymond Thibault, ing.**  
Président-directeur général

## Notre loi constitutive

La Société de développement de la Baie-James a été créée à la suite de l'adoption de la *Loi sur le développement de la région de la Baie James* le 14 juillet 1971. Elle est une compagnie à fonds social et elle jouit des droits et privilèges d'un mandataire de l'État.

Elle peut exécuter tout mandat que lui confie le gouvernement, un de ses ministères, organismes ou sociétés, dans tout domaine connexe à ses objets et dont les frais sont supportés, en tout ou en partie, par le mandant.

Le Gouvernement de la nation crie, à l'égard des terres de catégorie II du territoire, et le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James, à l'égard des terres de catégorie III du territoire, peuvent proposer au gouvernement des mandats susceptibles d'être confiés à la Société dans tout domaine connexe à ses objets et dont les frais peuvent être supportés en tout ou en partie par le Gouvernement de la nation crie ou le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James, selon le cas.

## Notre territoire d'intervention

Le territoire de la Baie-James couvre 42 % de la région Nord-du-Québec ou 23 % de la superficie de la province de Québec. D'une superficie totale de 350 000 km<sup>2</sup>, deux groupes de citoyens habitent ce territoire, soit les Cris, comptant 15 272 individus et les Jamésiens, au nombre de 14 654, pour un total de 29 926. Les Cris habitent neuf communautés alors que les Jamésiens vivent dans quatre villes et trois localités.

## Notre mission

Favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques relevant du mandat d'Hydro-Québec, du territoire de la Baie-James. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins.

## Notre vision

Être un partenaire d'affaires recherché pour son expertise, la qualité de ses interventions et ses approches novatrices.

## Nos valeurs

### Compétence

La Société entend demeurer une organisation reconnue pour la qualité de ses services. Pour ce faire, elle doit pouvoir compter sur un personnel compétent, motivé et qui adhère à la mission, aux valeurs ainsi qu'aux orientations et objectifs de la Société.

### Approche d'équipe

L'action de la Société mise sur un climat collaboratif dans les différents groupes de travail. Ce climat favorise l'entraide et entraîne une performance globale supérieure de la force de travail.

### Innovation

Être innovateur, c'est privilégier les nouvelles façons de faire et encourager la créativité et l'imagination. C'est aussi favoriser le partenariat.

### Intégrité

La Société s'engage à avoir des comportements honnêtes en tout respect d'une haute éthique professionnelle. Il s'agit d'un engagement de la Société à dire ce qu'elle fait et à faire ce qu'elle dit. L'intégrité vise à construire des climats de confiance réciproque dans l'ensemble de ses relations d'affaires.

### Développement durable

La Société adhère aux principes de développement durable. Cette adhésion se reflète dans ses orientations, ses actions et ses choix d'investissement.

## Nos résultats financiers 2011-2013

Pour l'année 2013, notre bénéfice d'exploitation s'élève à 730 864 \$. Le bénéfice d'exploitation escompté au cours des trois années de notre plan de développement s'établissait à 1 000 000 \$ alors que le bénéfice d'exploitation réel pour cette période se chiffrera plutôt à 1 225 561 \$. En outre, pour ce cycle, nous escomptions un rendement cumulé de 20 % de nos différents portefeuilles de placements. Cet objectif ne pourra être atteint puisque que nous avons dû procéder à la comptabilisation de moins-values durables sur placements d'environ 3 000 000 \$.

Le contexte de morosité que nous subissons dans le secteur minier depuis l'année 2011 conjugué au déclin des résultats d'exploitation du relais routier du km 381 expliquent ces résultats financiers.

La stratégie de gestion que nous avons adoptée pour notre portefeuille de placements miniers nous a cependant permis de limiter l'impact de cette dégradation des marchés. En effet, de 2007 à 2011, nous avons récupéré une somme de 3 200 000 \$ sur les 4 200 000 \$ d'investissements effectués dans ce portefeuille, montant qui fut réinvesti dans notre fonds d'investissement dédié au développement économique. Pour le relais routier du km 381, la fermeture temporaire des services de restauration et d'hébergement sur une bonne partie de l'année 2012 ainsi que le retard à mettre en œuvre notre plan de restructuration des services ont été des événements impossibles à contrecarrer. À cela s'ajoutent les baisses d'achalandage occasionnées par la réduction de la période de chasse au caribou ainsi que par les importants incendies de forêt qui se sont produits durant l'été 2013.



## Rétrospective financière

	2013	2012	2011
Revenus	24 332 135 \$	22 288 727 \$	26 569 211 \$
Charges	23 601 271	22 730 113	25 633 128
<b>Bénéfice (perte) d'exploitation</b>	<b>730 864</b>	(441 386)	936 083
Moins-value durable sur placements	(1 562 126)	(1 049 083)	(504 741)
Quote-part des résultats du partenariat commercial	(184)	(73 122)	(69 225)
<b>Bénéfice net (perte nette)</b>	<b>(816 146) \$</b>	(1 563 591) \$	362 117 \$
<b>Actif total</b>	<b>30 041 206 \$</b>	30 195 433 \$	33 736 651 \$
<b>Avoir de l'actionnaire</b>	<b>20 576 690 \$</b>	21 392 836 \$	22 956 427 \$

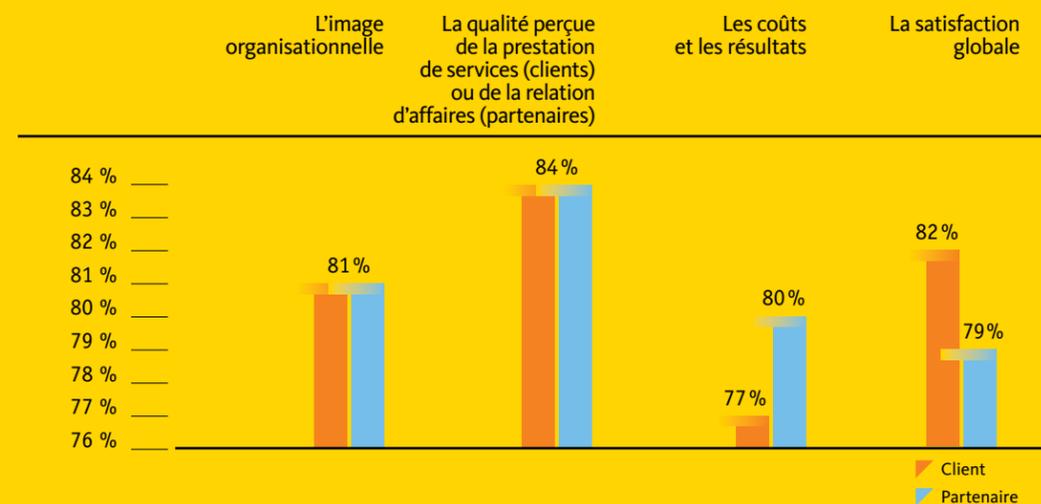


## Notre bilan socio-économique 2013

RÉSULTAT D'UN SONDAGE DE SATISFACTION  
AUPRÈS DE NOS CLIENTS ET PARTENAIRES<sup>1,2,3</sup>

- Un taux de satisfaction global de **81 %**
- L'intégrité, l'honnêteté, le respect et la confidentialité sont les dimensions les mieux perçues par nos clients et partenaires.
- Des améliorations sont cependant souhaitées en regard de la rapidité à prendre des décisions, sur le prix des services rendus et sur la simplification des démarches et processus reliés à nos différents services.

### Taux de satisfaction par thème



<sup>1</sup> La période de collecte des données s'est échelonnée du 14 février au 4 mars 2013. Sur un échantillon initial de 62 clients et de 46 partenaires, le nombre de répondants s'est chiffré à 71, dont 36 clients et 35 partenaires.

<sup>2</sup> Les clients sondés: Hydro-Québec, le ministère des Transports, les entreprises dans lesquelles nous détenons des placements et des investissements ainsi que nos locataires.

<sup>3</sup> Les partenaires sondés: les villes, localités et communautés du territoire, les corporations de développement économique locales, les organismes régionaux (CRÉB, ARC, CLDB), Tourisme Baie-James, etc.), les différents ministères et organismes régionaux, les sociétés de capital de risque œuvrant sur le territoire et certains centres de recherche ou de transfert technologique.

Depuis 2009, la Société a mis en place un programme de renforcement de l'action bénévole des membres de son personnel dans leur communauté. Pour l'année 2013, c'est près de 140 heures de bénévolat qui fut ainsi réalisé dans une dizaine d'organismes à but non lucratif œuvrant sur le territoire.

Depuis 2007, la Société a attribué des bourses d'études totalisant 30 000 \$ à des étudiants du territoire qui commencent leurs études universitaires à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.



Noémie Dubé-Boyer, Radisson  
(Baccalauréat en enseignement au secondaire)



Isabelle Rioux, Chapais (Baccalauréat en travail  
social au cheminement DEC-BAC)



Audrey Sasseville, Matagami  
(Baccalauréat en psychoéducation)

En 2013, la Société a participé à l'organisation de deux événements visant le développement de l'entrepreneuriat régional

- Organisé par le Centre d'entrepreneuriat nordique, le 1<sup>er</sup> Symposium entrepreneurial, qui avait pour thème «Vers le développement de partenariats durables au Nord-du-Québec», a réuni plus de 160 participants issus du milieu des affaires d'Eeyou Istchee, de la Jamésie et du Nunavik.



- Plus de 90 participants ont assisté aux différentes activités tenues lors du Forum entrepreneurial, organisé par un regroupement d'organismes œuvrant au développement économique régional.

## Notre bilan socio-économique 2013

SES COMPÉTENCES ET EXPERTISES  
VENANT APPUYER LES ORGANISMES RÉGIONAUX



### Ententes de partenariat avec Tourisme Eeyou Istchee

Par ces ententes, la Société s'engage à rendre à Tourisme Eeyou Istchee un soutien technique dans l'analyse de projets d'affaires dans le domaine du tourisme dans la région d'Eeyou Istchee ainsi qu'à considérer un financement conjoint dans de tels projets. Une somme de 250 000 \$ a été réservée à cette fin à même son fonds d'investissement dédié au développement économique.

«... Les compétences et l'expertise de la SDBJ viendront ainsi nous appuyer activement dans le développement du plein potentiel de l'industrie touristique sur le territoire d'Eeyou Istchee» indique madame Robin McGinley, directrice exécutive de Tourisme Eeyou Istchee ainsi que de l'Association crie de pourvoirie et de tourisme.

La Société participe également à une première entente régionale de partenariat pour développer le potentiel touristique de la région d'Eeyou Istchee. Selon les termes de cette entente, Tourisme Québec et Tourisme Eeyou Istchee consacreront chacun une somme de 450 000 \$ d'ici 2015. De leur côté, les partenaires, soit l'Administration régionale crie et la Société de développement de la Baie-James, investiront respectivement 450 000 \$ et 75 000 \$. Cette entente vise notamment à optimiser les investissements en tourisme en fonction des priorités régionales et du caractère distinctif de la région d'Eeyou Istchee. À terme, l'effet de levier de ce fonds est susceptible de générer des investissements dix fois plus importants.

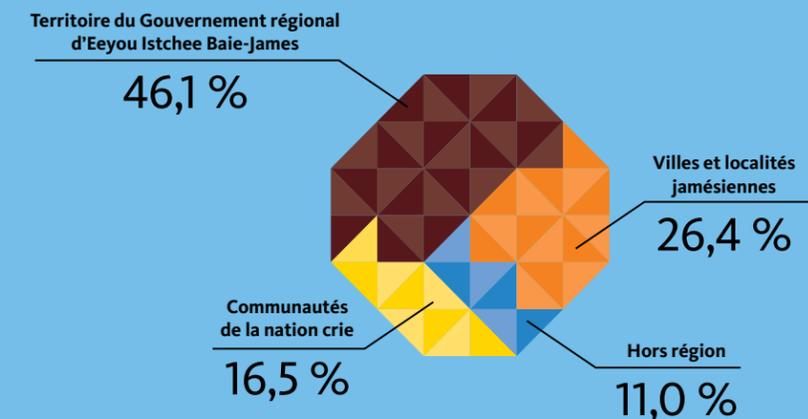
### Des services d'accompagnement-conseil profitables aux entreprises de la région

Au cours des trois dernières années, ces services auprès des entreprises de la région auront notamment permis de recueillir des contributions financières d'autres organismes se chiffrant à près de 170 000 \$ pour l'avancement de différents projets d'affaires.

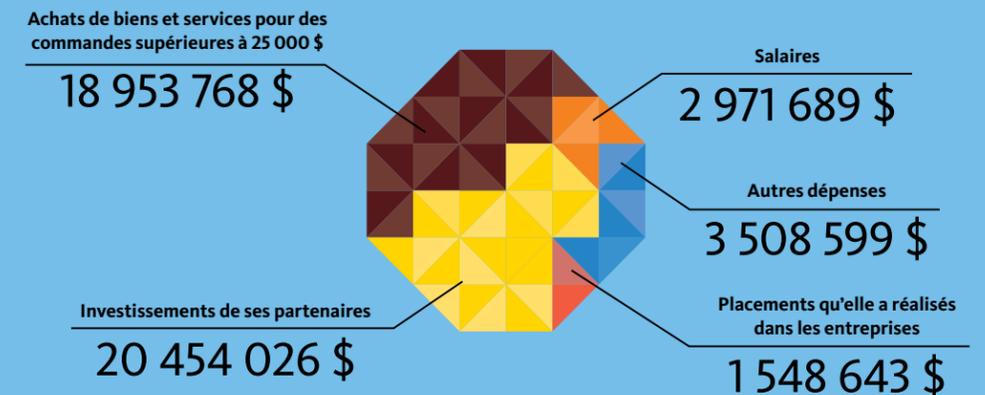
Les villes et communautés du territoire revendiquent constamment de plus grandes retombées économiques des projets qui s'y réalisent. La Société doit être irréprochable à cet égard compte tenu de sa mission.

Pour 2013, les activités de la Société ont engendré des retombées économiques directes au Québec de 47 436 725 \$, dont 42 192 359 \$ (89 %) dans l'économie du territoire de la Baie-James.

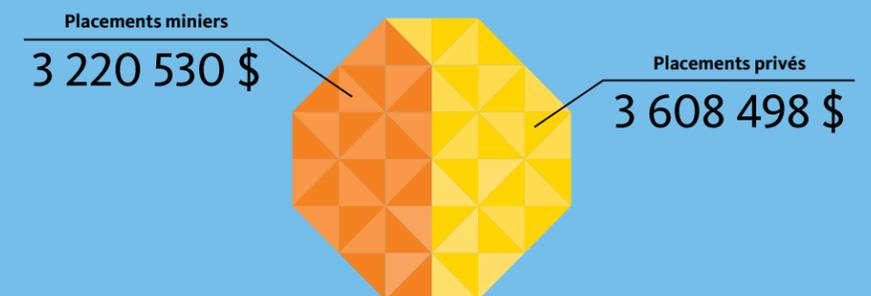
## Répartition des retombées économiques engendrées par les activités de la Société



## Retombées économiques des activités de la Société en 2013



## Valeur des portefeuilles de placements de la Société au 31 décembre 2013



## Portefeuille de placements miniers

### Des retombées notoires pour le territoire

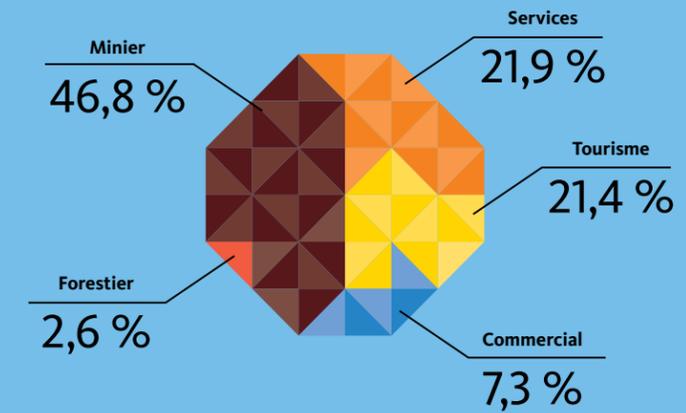
Capitaux injectés dans ce portefeuille depuis l'année 2003	4,2 M\$
Nombre de placements effectués dans les sociétés minières	83
Montant total des placements effectués	15,6 M\$
Travaux d'exploration minière générés par ces placements	157,8 M\$
Excédents versés au fonds d'investissement dédié au développement économique	3,2 M\$
Juste valeur du portefeuille au 31 décembre 2013	3,2 M\$

## Portefeuille de placements privés

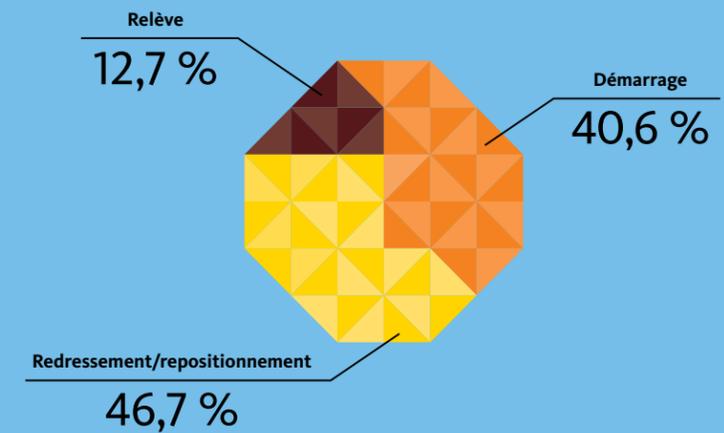
### Des actions structurantes pour les villes et communautés du territoire

Nombre de placements effectués depuis l'année 2006	22
Montant total des placements effectués	4,8 M\$
Montant total des investissements générés	19,9 M\$
Juste valeur au 31 décembre 2013	3,6 M\$

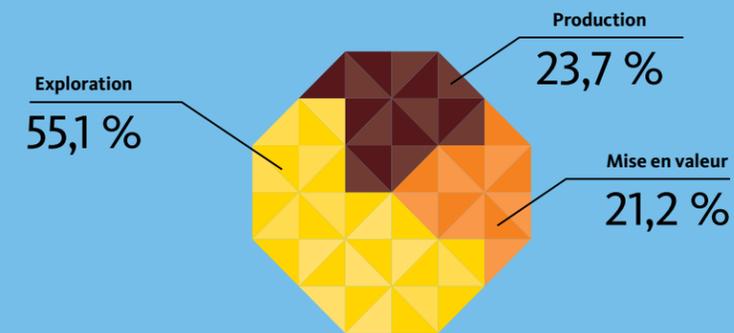
## Répartition des placements par secteur industriel



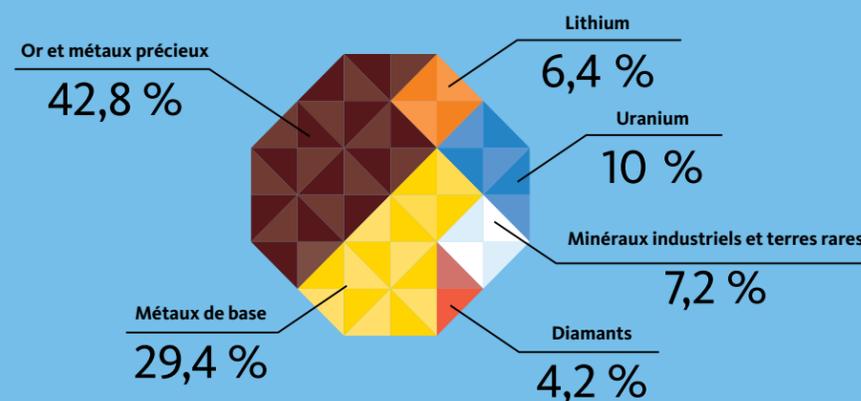
## Répartition des placements privés par stade d'avancement des entreprises



### Répartition des placements miniers par stade d'avancement des projets



### Répartition des placements miniers par type de minéral



## Résultats sectoriels 2013

### ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

#### Faits saillants 2013

- ▶ Investissements autorisés de **1 758 076 \$** en développement économique :
  - ▶ **1 274 643 \$** pour le secteur minier
  - ▶ **483 433 \$** pour les autres secteurs économiques
  
- ▶ Conclusion d'un avenant à l'entente intervenue en 2012 avec Eeyou Economic Group
  
- ▶ Conclusion de trois ententes de collaboration avec Tourisme Eeyou Istchee :
  - ▶ Analyse de projets d'investissement
  - ▶ Financement conjoint dans certains projets
  - ▶ Entente de partenariat régional en tourisme
  
- ▶ Conclusion d'une entente avec le Grand conseil des Cris pour service de formation en finance offert à un des membres de leur personnel
  
- ▶ Analyses de projets d'investissement effectuées pour des tiers ayant permis des investissements supplémentaires de **1 775 000 \$** dans l'économie régionale



Les 6 et 7 novembre 2013 se tenait la 6<sup>e</sup> édition du gala entrepreneurial cri organisé par Eeyou Economic Group. Lors du gala, de nombreux prix ont été décernés à des entreprises dont 3 figurent parmi les clients de la Société, dont monsieur Hugo Bosum, propriétaire de l'entreprise HMA Tires & Accessories d'Oujé-Bougoumou.

Pour ce secteur d'activité, notre mission consiste à susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets d'affaires visant le développement du plein potentiel économique de notre territoire d'intervention. Pour ce faire, nous avons constitué, grâce aux bénéficiaires enregistrés au cours des dernières années, un fonds d'investissement dédié au développement économique, qui s'élève maintenant à 15 391 187 \$.

Cet outil nous permet de contribuer davantage à l'essor économique des différentes villes et communautés du territoire et d'appuyer ainsi la stratégie gouvernementale en matière de développement nordique. La collaboration que nous avons établie au fil des années avec les différents acteurs du développement économique, provenant tant des secteurs municipal et gouvernemental que du secteur privé, vient par ailleurs renforcer notre stratégie d'intervention en matière de développement économique.

À preuve, Capital régional et coopératif Desjardins (CRCD) nous a confirmé en cours d'année, sa décision de poursuivre l'entente de collaboration conclue avec nous pour l'analyse de dossiers d'investissement dans le secteur minier. Par cette entente, nous pouvons lui proposer de participer à des projets d'investissement dans des sociétés d'exploration minière dans lesquelles nous investissons. Nous analysons aussi des projets d'investissement minier pour ses propres besoins.

Cet accord concrétisait la venue d'un nouvel investisseur institutionnel dans le secteur minier. De surcroît, il permettait à nos deux organismes d'avoir une offre de financement bonifiée pour les sociétés d'exploration minière actives sur le territoire de la Baie-James.

Pour 2013, cette collaboration aura permis à CRCD d'investir un montant de 1 125 000 \$ dans diverses sociétés minières. En outre, nous avons également procédé à l'analyse d'un autre projet d'investissement dans ce secteur pour un autre organisme, ce qui a engendré un montant d'investissement de 400 000 \$. Nos interventions dans le secteur minier ont ainsi permis la réalisation d'investissements qui se chiffrent à 2 799 643 \$ pour l'année 2013, dont un montant de 1 274 643 \$ provenait de notre fonds de placements miniers. Ces investissements auront engendré des investissements totaux de 21 367 178 \$ en exploration ainsi qu'en la mise en valeur de gisements miniers.

Depuis 20 ans, les réserves de plusieurs métaux diminuent continuellement notamment pour l'or, le zinc, le nickel et le plomb. Seules les réserves de cuivre ont augmenté pendant cette période. Il est donc primordial de poursuivre nos investissements dans ce secteur afin de contribuer au renouvellement des réserves minérales du territoire.

Bien qu'il ait connu une croissance intéressante au cours des dernières années, notre portefeuille de placements privés n'a réalisé que deux placements totalisant 274 000 \$ en 2013. Des engagements d'un montant de 209 000 \$ ont par ailleurs été pris dans deux autres dossiers d'affaires et ils devront se concrétiser en cours d'année 2014. Encore ici, notre expertise a été mise à profit dans l'analyse de deux projets d'investissement pour le compte d'un autre organisme; il en est résulté un investissement additionnel de 250 000 \$ dans une entreprise de la région.

Notre portefeuille de placements privés est maintenant constitué de 18 entreprises en portefeuille, représentant une juste valeur de 3 608 498 \$. Ces placements sont répartis dans une proportion de 46,7 % dans des entreprises en redressement, de 40,6 % dans des entreprises en démarrage et une proportion de 12,7 % a été faite dans un contexte de relève entrepreneuriale.

Nos interventions dans de tels placements permettent le maintien et le développement d'entreprises essentielles à l'économie régionale; elles soutiennent aussi l'entrée en affaires de nouveaux promoteurs. Notre priorité consiste toujours à nous associer à d'autres partenaires financiers afin de susciter un levier maximal et de contribuer à la création d'une dynamique régionale forte en termes de financement complémentaire pour les entreprises.

Nous déployons également beaucoup d'efforts à la recherche de projets d'affaires à caractère innovant pour l'économie régionale et de tels projets mettent plusieurs années à se concrétiser. Nous commençons tout juste à réaliser le potentiel des diverses alliances et partenariats que nous avons conclus avec les réseaux de recherche et développement ainsi que du capital de risque.

Pour 2013, les compétences et expertises que nous avons mobilisées afin d'œuvrer à l'atteinte de notre mission de développement économique ont nécessité des déboursés de 741 759 \$ alors que les revenus engendrés par nos différents placements et investissements se sont élevés à 472 021 \$.

Toutefois, nous devons comptabiliser à même notre fonds d'investissement dédié au développement économique des moins-values durables sur placements totalisant 1 547 010 \$. Ces dévaluations s'expliquent principalement par une baisse de valeur des actions que nous détenons dans notre portefeuille de placements miniers, engendrée par la morosité qui s'est installée dans le secteur de l'exploration minière depuis le début de l'année.

## Résultats sectoriels 2013

### ACTIVITÉS DE SERVICES

#### Faits saillants 2013

- Augmentation du réseau routier sous notre gestion d'une longueur de **208,2 km**
- Comité régional sur l'entretien et la réhabilitation de la route de la Baie-James
  - Établissement du seuil d'entretien minimal à offrir sur la route de la Baie-James
  - Un budget annuel de **8 200 000 \$** serait requis alors que le budget alloué par Hydro-Québec s'élève à **4 800 000 \$**
- Annonce du gouvernement du Québec de l'allocation d'un budget de **100 000 000 \$** pour la réfection de la route de la Baie-James
  - Les modalités liées à cette annonce ne sont pas encore connues
- État de la route de la Baie-James
  - En mai, bris de quatre ponceaux et effondrement de la chaussée en raison de la crue des eaux
  - En septembre, obtention des fonds nécessaires pour effectuer la réfection de ces ponceaux
  - Décision d'Hydro-Québec de réduire sa contribution financière pour l'entretien régulier de la route de **4 800 000 \$** à **2 700 000 \$** en 2015
  - Demande d'intervention adressée à la ministre des Ressources naturelles afin de trouver une solution à cette situation
- Aéroport de La Grande-Rivière
  - Mise à l'épreuve de notre Système de gestion de la sécurité et de la sûreté.

Ce secteur d'activité a pour mission d'effectuer la gestion d'infrastructures de transport en tenant compte des besoins et des limites financières des bailleurs de fonds, tout en maximisant les retombées économiques régionales liées à ces activités. Nous effectuons de tels mandats pour le compte de deux clients principaux, soit Hydro-Québec et le ministère des Transports du Québec (MTQ). Nous assurons maintenant la gestion de plus de 2 000 km de routes, ce qui représente au-delà de la moitié du réseau routier du territoire, ainsi que de trois aéroports.

Au cours des dernières années, notre expertise en gestion d'infrastructures de transport ainsi que notre structure régionalisée nous ont permis d'augmenter significativement le réseau de transport sous notre responsabilité. C'est ainsi qu'en 2013, le réseau routier sous notre gestion a augmenté de 15,9 %, soit d'une longueur de 281 km, et depuis les trois dernières années, cette augmentation a atteint 27,7 %.

Depuis plus de vingt ans, la Société n'a cessé d'œuvrer afin que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien et sa réfection. À cet égard, l'annonce du gouvernement du Québec d'allouer un budget de 100 000 000 \$ pour sa réfection constitue une grande avancée qui favorisera le développement durable des diverses populations desservies.

#### Extrait du communiqué de presse du gouvernement du Québec émis le 12 octobre 2013 :

«La route de la Baie-James est un axe de transport essentiel au développement nordique. Aucun investissement majeur n'a été effectué pour la réfection de cette route depuis des années. Elle présente aujourd'hui des déficiences importantes qui remettent en cause sa pérennité. Il y a lieu de remédier à cette situation», a déclaré Martine Ouellet.

L'accès au territoire est un réel enjeu pour le développement et l'occupation du Nord québécois. La route de la Baie-James est une infrastructure stratégique pour le développement de cette région. Il s'agit de la seule route permettant la circulation des populations et de la seule voie terrestre permettant l'approvisionnement en nourriture et en essence de la région. Précisons qu'elle donne accès aux grandes centrales hydroélectriques, de même qu'aux ressources forestières et minières de la région du Nord-du-Québec.

Les normes d'entretien actuellement appliquées sur la route de la Baie-James sont cependant définies en fonction des limites financières décrétées annuellement par son bailleur de fonds, Hydro-Québec. C'est ainsi que les contraintes financières qu'elle a imposées au cours des dernières années ont engendré une réduction significative du niveau de service offert aux usagers.

À preuve, le budget qui a été accordé en 2013 pour son entretien régulier est inférieur à celui qui a été alloué voilà maintenant 20 ans, et ce, malgré la dégradation importante de la route et l'augmentation de son volume de circulation. Le budget annuel nécessaire afin de pouvoir y assurer un seuil d'entretien minimal devrait être actuellement de 8 200 000 \$ en comparaison d'un budget alloué de 4 800 000 \$. Ce seuil a été déterminé en collaboration avec le ministère des Transports; il a également été approuvé par le comité régional que nous avons mis en place en 2011 afin d'analyser cette problématique.

Malheureusement, les démarches que nous avons effectuées jusqu'à présent n'ont pas permis de trouver des sources de financement additionnelles pour l'entretien régulier de cette route. De surcroît, Hydro-Québec nous annonce maintenant qu'elle abaissera, à compter de 2015, sa contribution à 2 700 000 \$, soit le tiers du budget requis afin d'y assurer un seuil d'entretien minimal. Le financement additionnel à rechercher augmenterait alors à 5 500 000 \$. Devant cette situation, la Société a donc décidé de demander l'intervention de la ministre des Ressources naturelles afin que cette route puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien régulier.



Le volume de circulation observé sur la route de la Baie-James a plus que doublé au cours des 20 dernières années et ne cessera de croître à la suite de l'augmentation de la population criée et de la mise en exploitation de la mine Opinaca de Goldcorp. D'autres projets miniers se réaliseront à moyen terme le long de cet axe routier, ce qui engendrera davantage de trafic. Il faut aussi mentionner le lien ferroviaire reliant Matagami à l'Abitibi-Témiscamingue qui constitue un lien intermodal pour le transport vers le sud de produits miniers qui proviendraient des futures mines.

La route de la Baie-James assume également un rôle intermodal puisqu'elle est le lien terrestre utilisé par certains transporteurs qui acheminent des marchandises à destination du Nord québécois par avion-cargo en partance de l'aéroport de La Grande-Rivière. Cet aéroport, localisé à l'extrémité nord de cette route est aussi un point de raccordement important pour le déplacement de passagers en provenance et à destination de la localité de Radisson, des centrales hydroélectriques et des communautés inuites de la côte de la baie d'Hudson.

Dans le cadre de notre Plan de développement 2011-2013, un objectif visait à développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière. Il s'agit de l'aéroport le plus au nord qui est accessible par une route asphaltée.

Une étude réalisée en 2012 démontre un potentiel de croissance intéressant en matière de volume de marchandises qui pourraient y transiter. En effet, d'importantes économies pourraient être réalisées en transportant davantage de marchandises par la route de la Baie-James jusqu'à cet aéroport, pour ensuite les acheminer par avion-cargo vers le nord. Au cours des derniers mois, nous avons développé, en collaboration avec un promoteur, un modèle de transport aérien qui permettrait d'exploiter le plein potentiel de ce lien intermodal.

Ce projet permettrait également un accroissement du volume d'activités à cet aéroport, ce qui serait bénéfique pour les diverses entreprises qui y offrent des services aéroportuaires (vente de carburant, transport terrestre, manutention/expédition) ainsi que pour l'économie de la communauté de Chisasibi et de la localité de Radisson. La prochaine année nous permettra d'analyser davantage ce projet.

#### Aéroport de La Grande-Rivière

	2013	2012	2011
Mouvements d'aéronefs	7 884	8 052	8 901
Nombre de passagers	59 711	62 389	62 464

## Résultats sectoriels 2013

### ACTIVITÉS HÔTELIÈRES - RELAIS ROUTIER DU KM 381

#### Faits saillants 2013

- Finalisation des travaux de rénovation du site, des investissements qui totalisent un montant de près de **3,5 M\$**
- Obtention d'une subvention de **521 500 \$** de Tourisme Québec
- Près de **200 000 \$** de dommages occasionnés à nos installations par les importants incendies de forêt du mois de juillet
- Poursuite des travaux de décontamination d'une partie du terrain du relais routier
- Diminution de l'achalandage occasionnée par la fermeture de la route pendant ces incendies



Le mandat du relais routier est d'offrir des services de restauration, d'hébergement et de distribution de carburant aux usagers de la route de la Baie-James. Il s'agit actuellement du seul relais routier situé sur cette route de plus de 620 kilomètres, ce qui en fait un actif stratégique pour la clientèle touristique dans le secteur nord du territoire.

La rénovation du relais routier du km 381 a débuté à l'automne 2012 et a été complétée à la fin de 2013. Les incendies de forêt de l'été 2013 ont cependant occasionné la perte d'un bâtiment ainsi que de notre système de traitement des eaux usées (biodisque). L'incendie a aussi provoqué la fragilisation des lignes électriques desservant nos différents bâtiments. À la suite d'une vente de surplus d'actifs de la SEBJ, nous avons pu acquérir, à très bon prix, un biodisque usagé ainsi qu'un bâtiment modulaire qui était utilisé pour héberger les visiteurs à l'un de ses campements. Ce bâtiment, d'une capacité d'hébergement de 12 chambres, comprenait aussi une cuisine, une salle à manger ainsi qu'une salle commune. Six chambres additionnelles ont été aménagées dans cette zone et une partie sert maintenant de salle de loisirs pour les membres de notre personnel.

La capacité d'hébergement du site est donc maintenant de 38 chambres, dont cinq en occupation double. De ce nombre, 12 chambres sont destinées aux membres de notre personnel. Toutes ces chambres sont dotées de salles de bain individuelles.

Nous avons aussi complété l'aménagement d'une nouvelle cafétéria dans le bâtiment modulaire que nous avons acquis de la SEBJ en 2012. Ce bâtiment est climatisé et sa capacité de restauration est de 72 places. Il a été localisé près des pompes à essence qui ont été modifiées afin d'être utilisées en libre-service. De nouvelles génératrices ont été installées et elles sont maintenant synchronisées afin de réduire la consommation de diesel. Des systèmes de chauffage au glycol ainsi que des réservoirs à eau chaude à l'huile viennent également réduire la consommation de diesel des génératrices. Une ligne électrique souterraine dessert maintenant une grande partie de nos bâtiments.

L'investissement réalisé sur ce site se chiffre à près de 3 500 000 \$, dont un montant de 521 500 \$ a été subventionné par Tourisme Québec.

## Bilan de la troisième année du Plan de développement 2011-2013

À la suite des réflexions qui ont permis l'élaboration du Plan de développement 2011-2013, la Société s'est dotée d'une nouvelle vision pour inspirer ses choix stratégiques, soit :

*Être un partenaire d'affaires recherché pour son expertise, la qualité de ses interventions et ses approches novatrices*

C'est donc en travaillant avec l'ensemble des organismes actifs sur le territoire de la Baie-James, provenant tant du secteur privé que public, que nous entendons contribuer au développement économique des diverses communautés du territoire et ainsi favoriser l'atteinte de notre propre rentabilité. La Société met alors toutes ses compétences, ses expertises et ses moyens d'intervention à l'atteinte de ce but. Le partenariat deviendra l'élément principal de nos différentes actions au cours des prochaines années.

Voici un rappel des orientations et les objectifs stratégiques proposés dans notre Plan de développement 2011-2013 ainsi qu'un bilan de réalisation pour l'année 2012 en ce qui a trait aux indicateurs de performance retenus.

### ORIENTATION **1** Soutenir les projets d'affaires structurants issus des différents milieux

Toutes les villes et communautés du territoire demeurent très dépendantes des grands secteurs d'activités économiques, que ce soit le secteur minier, le secteur forestier, le secteur énergétique ou le secteur des services. Chacun de ces milieux a cependant ses propres priorités de développement économique qu'il faut bien connaître. En outre, chacune des villes et communautés prend en charge le développement de projets structurants pour son milieu dans le but de consolider et de diversifier son économie.

En appuyant les projets d'affaires structurants issus de ces différents milieux, la Société désire alors contribuer au développement durable des villes et communautés du territoire de la Baie-James.

#### **Objectif 1**

**Établir des liens formels de collaboration avec les communautés de la nation crie et leurs différents organismes de développement économique.**

- ✔ D'ici la fin 2013, la Société aura conclu huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les communautés ou les organismes de la nation crie.
- ▢ Quatre ententes auront été conclues, soit une avec l'organisme Eeyou Economic Group (EEG) portant sur la réalisation de placements conjoints dans des projets d'affaires cris et trois autres avec Tourisme Eeyou Istchee (investissements conjoints, analyse des projets d'investissement et entente de partenariat régional en tourisme).

**Objectif 2****Renforcer la collaboration avec les villes et communautés jamésiennes et leurs organismes de développement économique.**

- D'ici la fin 2013, la Société aura conclu huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les villes et communautés jamésiennes ou leurs organismes de développement économique.
  - ▢ Jusqu'à présent, sept ententes ont été conclues, soit :
    - ✓ Une entente avec le Comité de survie de l'usine de Lebel-sur-Quévillon pour de l'assistance dans la rédaction d'un document technique.
    - ✓ Trois ententes avec la Corporation de développement économique de Chapais. Ces ententes portent sur la construction d'une auberge-école au lac Opémisca, sur le développement d'une filière visant la valorisation des rejets thermiques de l'usine de cogénération de Chapais ainsi que sur le développement d'une production commerciale de culture de pommes de terre de semence.
    - ✓ Une entente avec Tourisme Baie-James pour un soutien technique dans l'analyse de projets d'affaires dans le domaine du tourisme.
    - ✓ Une entente avec la Corporation de développement économique de Radisson pour une assistance dans la réalisation d'un plan de développement stratégique.
    - ✓ Une entente avec Développement Chibougamau relative à la mise en place d'un centre de transit multimodal (routier, aérien, ferroviaire).
- Une entente de collaboration sera également conclue, d'ici la fin 2011, avec la Municipalité de Baie-James et la Conférence régionale des élus de la Baie-James concernant les projets d'investissement qu'elles réalisent dans les entreprises dans le cadre du Fonds Eastmain-1.
  - ▢ Ce sont plutôt trois ententes ponctuelles qui ont été conclues en 2013.

**Objectif 3****Mettre en place des partenariats structurants visant la réalisation de projets d'affaires stratégiques.**

- D'ici la fin 2013, trois projets d'affaires stratégiques auront été réalisés à la suite de la conclusion des ententes de partenariat avec les villes et communautés du territoire.
  - ▢ Un projet d'affaires stratégique est en voie de se réaliser, soit pour la mise en production commerciale d'une culture de pommes de terre de semence dans le secteur de Chapais.
- La contribution de la Société à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 100 000 \$ d'ici la fin 2013.
  - ▢ La valeur de nos contributions dans de tels projets se chiffre à 52 316 \$.
- D'ici la fin 2011, une entente de collaboration sera complétée avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ainsi qu'avec les différents comités ACCORD concernant la nature de la contribution de la Société à l'avancement des différents projets qui résulteront des différents créneaux d'excellence.
  - ▢ Le seul créneau confirmé est en tourisme et aucun accord n'a été conclu jusqu'à maintenant.
- La Société aura conclu, d'ici la fin 2013, deux nouvelles ententes avec des centres de recherche ou des centres collégiaux de transfert de technologie.

- ▢ Cette cible est atteinte. Une entente a été conclue avec SOCPRA, une société liée à l'Université de Sherbrooke, dans le but de faire connaître, auprès des investisseurs et des entreprises de la Baie-James, les projets de recherche qu'elle a réalisés. Une seconde entente avec l'Université Laval porte sur la valorisation de la recherche appliquée dans le domaine de la biomasse forestière.

- D'ici la fin 2013, la Société aura contribué à la mise en place d'un nouveau fonds d'investissement minier dédié à l'exploration minière du Nord-du-Québec.

- ▢ Cette cible est atteinte. Des démarches entreprises en février 2012 avec Capital régional et coopératif Desjardins ont mené à la création d'un nouveau fonds institutionnel pour le secteur minier et dont le territoire d'intervention inclut la région Nord-du-Québec. Dans le cadre d'une entente de partenariat, nous pouvons exécuter différents mandats d'analyse pour leur compte.

## ORIENTATION

**Appuyer le développement et la croissance d'entreprises actives sur le territoire**

La Société poursuivra ses investissements dans les entreprises actives sur le territoire. Pour ce faire, elle entend nouer des liens avec toutes les entreprises susceptibles d'avoir recours à son offre de service. En plus du financement des projets d'affaires, elle continuera de soutenir les promoteurs en phase de développement, notamment par des services d'accompagnement-conseil.

La Société continuera d'investir dans les sociétés juniors d'exploration minière actives sur le territoire, et ce, afin de contribuer à la découverte de nouveaux gisements sur le territoire et à la diversification des ressources minérales. Ces interventions se poursuivront toujours en étroite concertation avec les autres organismes d'investissement actifs dans ce secteur. Également, les différents projets miniers en développement sur le territoire représentent de réelles possibilités de croissance pour les fournisseurs du secteur minier. Ce contexte est également favorable aux entreprises qui désirent s'y repositionner ainsi que pour la création de nouvelles entreprises. La Société pourra également soutenir les projets d'affaires qui sont reliés à cette industrie.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour l'atteinte de cette orientation :

**Objectif 4****Renforcer notre rôle d'accompagnement-conseil auprès des entreprises actives sur le territoire.**

- Au cours des trois prochaines années, dix entreprises auront fait appel aux services de la Société afin de les soutenir dans leurs projets d'affaires.
  - ▢ Cette cible sera surpassée puisque déjà douze entreprises ont fait appel à nos services d'accompagnement-conseil :
    - ✓ Les entreprises Dramis de Lebel-sur-Quévillon : assistance pour la réalisation d'un plan stratégique ainsi que d'un plan d'affaires.
    - ✓ Escapade Boréale de Chapais : soutien technique dans la gestion financière de l'entreprise.
    - ✓ Lave-auto Matagami ltée : préparation des états financiers pro forma en vue de réaliser une acquisition d'entreprise.
    - ✓ Biopat : Modélisation financière et opérationnelle d'un projet d'entreprise de récolte et de transformation de biomasse forestière.
    - ✓ R & D Eenou Lumber inc. : rédaction du sommaire exécutif du projet de construction d'un nouveau magasin dans un contexte de demande de subvention. Nous avons également fait des représentations auprès d'une agence gouvernementale afin qu'elle obtienne une subvention pour appuyer ce projet.

- ✓ Canadian Refuge Company: démarchage régional auprès de diverses parties prenantes afin de promouvoir le développement d'un nouveau réseau d'hébergement haut de gamme sur le territoire.
- ✓ Omni Star Systems: accompagnement du promoteur dans diverses démarches de développement des affaires dans le domaine des énergies renouvelables. L'entreprise a signé une entente sur le développement de technologies dans le Nord québécois avec Gaudian United Power, une société d'État chinoise.
- ✓ Pourvoirie Mirage inc. et Mirage Aviation inc.: réalisation d'un plan de restructuration et représentations auprès du ministère des Finances et de l'Économie pour l'obtention d'un financement d'urgence.
- ✓ Stornoway Diamond Corporation: modélisation financière d'un projet d'entreprise de télécommunication.
- ✓ Matrix imagerie aérienne inc.: accompagnement dans les diverses étapes de validation technologique d'un service d'imagerie, accompagnement pour la recherche de financement de démarrage, soutien pour la réalisation de l'étude de marché et recherche de partenaires éventuels.
- ✓ Foresterie W Nord inc.: aide-conseil pour la réalisation de projections financières dans le cadre d'un projet d'acquisition d'entreprise.
- ✓ Café du Brûlot: aide à la restructuration financière.
- La contribution de la Société à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 200 000 \$ d'ici la fin 2013.
  - ☐ Notre situation financière des deux dernières années n'a pas permis d'allouer les sommes d'argent envisagées à l'origine pour de tels projets. Cette cible ne sera donc pas atteinte. Cependant, la valeur de notre contribution se chiffre actuellement à 32 649 \$.
- Les démarches entreprises par la Société auront permis d'obtenir auprès d'autres organismes une contribution financière d'au moins 100 000 \$ pour l'avancement de tels projets d'ici la fin 2013.
  - ☐ Nos démarches ont permis d'obtenir des contributions financières se chiffrant à 169 605 \$:
    - ✓ R & D Eenou Lumber inc.: obtention d'une contribution financière de la Société de crédit commercial autochtone d'un montant de 63 500 \$. Nous avons déposé la requête et collaboré à la rédaction de la demande d'aide financière.
    - ✓ Omni Star Systems: octroi d'une contribution financière du ministère des Finances et de l'Économie de 97 000 \$. Nous avons déterminé le programme d'aide financière et avons aidé le promoteur à s'y qualifier.
    - ✓ Matrix imagerie aérienne inc.: notre implication a permis d'obtenir une contribution financière de 9 105 \$ du CLDBJ afin d'effectuer une validation technologique.

#### **Objectif 5**

##### **Participer au financement de projets d'affaires sur le territoire.**

- La Société réalisera, d'ici la fin 2013, des investissements d'un montant minimal de 2 000 000 \$ dans les entreprises actives sur le territoire, à l'exclusion des projets d'investissement dans les compagnies minières.
  - ☐ À la fin de 2012, les investissements réalisés totalisaient 1 371 512 \$.
  - ☐ Pour 2013, la réalisation de deux investissements d'un montant total de 274 000 \$ et de deux engagements totalisant 209 433 \$.
  - ☐ De 2011 à 2013, les investissements réalisés et nos engagements totalisent un montant de 1 854 945 \$.
- Ces investissements généreront des investissements totaux de 6 000 000 \$ (effet de levier recherché de 3).
  - ☐ Les investissements réalisés jusqu'ici ont généré des investissements totaux de 6 696 301 \$.
  - ☐ L'effet de levier réalisé par ces investissements est de 4,1 %.
- La Société intégrera, d'ici la fin 2011, la prise en compte des principes de développement durable comme l'un des critères d'appréciation pour ses projets d'investissement.
  - ☐ Complété en 2013.

#### **Objectif 6**

##### **Participer au financement des campagnes d'exploration minière sur le territoire.**

- D'ici la fin 2013, la Société effectuera des investissements d'un montant minimal de 3 000 000 \$ dans les compagnies minières.
  - ☐ Les investissements dans les compagnies minières pour les années 2011 et 2012 respectent nos prévisions avec un montant total de 1 922 627 \$.
  - ☐ En 2013, nos investissements totalisent un montant de 1 274 643 \$.
  - ☐ De 2011 à 2013, nos investissements totalisent un montant de 3 197 270 \$, notre cible est donc dépassée.
- Ces investissements généreront des investissements totaux de 15 000 000 \$ (effet de levier recherché de 5).
  - ☐ Les investissements générés sont de 50 452 265 \$ pour un effet de levier généré de 15,8 %.
- La Société intégrera, d'ici la fin 2011, la prise en compte des principes de développement durable comme l'un des critères d'appréciation de ses projets d'investissement dans le secteur minier.
  - ☐ Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, la lettre d'offre d'investissement que nous transmettons aux sociétés minières inclut un document conjoint de SODEMEX-SIDEX-SDBJ incitant ces sociétés à se doter d'une politique de responsabilité sociale et économique dans les six mois suivant la clôture de notre investissement. Nous demandons également une reddition de comptes sur le bilan socio-économique de ces entreprises un an après notre financement.

**Objectif 7****Provoquer davantage d'occasions d'affaires aux entreprises régionales.**

- La Société déterminera annuellement les retombées régionales de ses diverses activités et une amélioration constante est visée.
- ☐ Un bilan social et économique de nos activités a été réalisé pour les années 2011, 2012 et 2013.

Année	Achats de biens et services pour des commandes > 25 000 \$	Salaires	Total	Total en région	% en région
2011	18 955 508 \$	3 155 546 \$	22 111 054 \$	16 246 922 \$	73,5 %
2012	17 498 726 \$	2 906 150 \$	20 404 876 \$	17 492 854 \$	85,7 %
2013	18 953 768 \$	2 971 689 \$	21 925 457 \$	19 073 849 \$	87,0 %
	55 408 002 \$	9 033 385 \$	64 441 387 \$	52 813 625 \$	82,0 %

Que ce soit en pourcentage de nos activités ou en montant réel, les retombées régionales sont en hausse constante depuis 2011.

ORIENTATION **3** **Soutenir le développement du territoire par des infrastructures de transport sécuritaires et dans un état satisfaisant**

L'ouverture et l'accessibilité au territoire constitueront des éléments déterminants dans le succès du Plan Nord, de même que dans la prospérité économique des villes et communautés du territoire. En plus de développer de nouvelles infrastructures de transport sur le territoire, des investissements seront requis afin de préserver les infrastructures existantes.

Par ailleurs, nos efforts visant l'obtention des fonds nécessaires à la réalisation d'un programme de réhabilitation de la route de la Baie-James n'ont pas encore porté des fruits. La Société devra alors mobiliser les diverses parties prenantes afin de régler cette problématique qui perdure maintenant depuis plus de dix ans. D'autre part, dès 2011, Hydro-Québec imposera de nouvelles restrictions budgétaires sur les routes dont elle paie actuellement les frais d'entretien, ce qui nécessitera la diminution du niveau de service offert aux usagers.

Il devient alors impératif que la route de la Baie-James soit reconnue comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec et qu'en ce sens, elle puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien ainsi que sa préservation.

Par ailleurs, l'aéroport de La Grande-Rivière, localisé à l'extrémité nord de la route de la Baie-James, constitue un point de raccordement important pour le déplacement de passagers et le transport de marchandises à destination des communautés inuites de la côte de la baie d'Hudson. Avec l'entrée en vigueur des exigences réglementaires de Transports Canada relativement à l'implantation d'un système de gestion de la sécurité, la Société devra effectuer la mise en œuvre des politiques et procédures reliées à ce système. L'aéroport de La Grande-Rivière peut également constituer un outil de développement important pour les communautés localisées à proximité.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour l'atteinte de cette orientation :

**Objectif 8****Assumer le leadership afin de faire reconnaître la route de la Baie-James comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec.**

- Élaborer, d'ici le 30 juin 2011, un plan d'action qui permettra une prise de position en ce sens par les différentes parties prenantes.
  - ☐ En cours d'année 2011, différentes représentations ont été faites auprès des organisations telles qu'HQ, le MTQ, la MBJ, la CRÉBJ ainsi qu'auprès du comité d'accès au territoire du Plan Nord afin de faire reconnaître la route de la Baie-James comme faisant partie du réseau de transport stratégique du Québec.
  - ☐ À la fin de l'année 2011, un comité régional a été mis sur pied afin de rassembler les différents intervenants concernés par ce sujet dans le but de trouver une solution durable au manque d'entretien de la route de la Baie-James. Ce comité est composé de représentants d'HQ, du MTQ, du MRN, du ministère des Finances et de l'Économie, du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, de l'Administration régionale crie, des communautés des nations crie de Waskaganish, de Nemaska, d'Eastmain, de Wemindji et de Chisasibi, de la MBJ ainsi que de la SDBJ.
  - ☐ Au début de l'année 2012, une première réunion du comité s'est tenue et tous les membres ont convenu de l'importance de mettre en œuvre rapidement un programme de réfection, de même que de revoir les normes d'entretien appliquées sur cette route. En outre, il a été convenu de demander une rencontre avec le ministre délégué aux Transports.
  - ☐ Une délégation du comité régional a rencontré le ministre délégué aux Transports ainsi que le ministre responsable du Nord-du-Québec afin de leur présenter l'ensemble de cette problématique. Par la suite, une rencontre entre le MRN, HQ, le MTQ et la SDBJ a eu lieu et il nous a été demandé de fournir un document d'analyse afin d'appuyer ultimement une prise de décision ministérielle. Ce document a été transmis le 15 juin 2012.
  - ☐ En octobre 2012, le MRN nous a assuré de sa collaboration dans la présentation de ce dossier auprès des instances gouvernementales appropriées ; une demande a été adressée au ministère des Transports afin que soit évaluée l'admissibilité de l'entretien régulier de cette route à une aide financière en vertu de la Politique sur l'entretien des routes d'accès aux localités isolées situées sur les terres du domaine de l'État.
  - ☐ En novembre 2012, le MTQ a confirmé la mise en place d'un comité interne afin de définir une position concernant l'implication du MTQ et de trouver une aide financière d'urgence pour l'achat de sel pour la saison en cours.
  - ☐ En janvier 2013, le MTQ a refusé d'allouer une aide financière d'urgence pour l'achat de sel.
  - ☐ Tenue de la deuxième réunion du comité régional le 28 février 2013.
  - ☐ En mai 2013, une section de la route s'est écroulée à la suite du dégel printanier ; quatre ponceaux doivent être remplacés.

- ☐ En juin 2013, les villes jamésiennes et les communautés de la nation crie ont transmis des lettres à la première ministre demandant l'allocation d'un budget de réfection pour la route de la Baie-James.
- ☐ En septembre, adoption d'une résolution du conseil d'administration de la SDBJ demandant l'intervention de la ministre pour l'obtention d'un budget spécial de 900 000 \$ pour effectuer la réfection des ponceaux.
- ☐ Allocation d'un budget de 600 000 \$, dont 350 000 \$ provenant du MRN et 250 000 \$ d'HQ pour la réalisation de ces travaux.
- Déterminer, d'ici la fin 2011, en collaboration avec le ministère des Transports et les diverses parties prenantes, le seuil d'entretien minimal de la route de la Baie-James et les budgets nécessaires pour l'atteindre.
  - ☐ Cette cible a été atteinte le 28 février 2013. Le seuil d'entretien minimal de la route de la Baie-James fut déterminé en collaboration avec le ministère des Transports. Un budget d'entretien annuel récurrent de 8 200 000 \$ serait requis, ce qui représente un budget supplémentaire de 3 400 000 \$ au budget consenti actuellement.
- Compléter, d'ici la fin 2012, les démarches nécessaires afin que la route de la Baie-James puisse bénéficier d'un financement adéquat pour son entretien et sa préservation.
  - ☐ Cette cible est atteinte partiellement puisque le 7 octobre 2013, le gouvernement a confirmé dans sa politique économique, l'allocation d'un budget de 100 millions de dollars pour la réfection de la route de la Baie-James. Toutefois, nous ne connaissons pas encore les modalités liées à ce budget de réfection.
  - ☐ Le 29 novembre dernier, HQ nous a informés qu'elle ne voulait contribuer qu'au tiers des coûts d'entretien pour la route de la Baie-James, ce qui nécessiterait la recherche d'un financement additionnel de 5 500 000 \$.
  - ☐ Des démarches se poursuivent toujours afin de solutionner cette problématique.

#### Objectif 9

##### Mettre en œuvre le système de gestion de la sécurité à l'aéroport de La Grande-Rivière.

- Compléter, d'ici le 31 mars 2011, la phase III du système de gestion de la sécurité à l'aéroport de La Grande-Rivière.
  - ☐ Cible atteinte. Transports Canada a complété la revue d'examen de la documentation relative à la mise en œuvre de la phase III du système de gestion de la sécurité. La documentation soumise a été jugée acceptable et a été approuvée par cette dernière.
- Compléter la phase IV d'ici le 31 mars 2012.
  - ☐ La phase IV du système de gestion de la sécurité a été déposée en avril 2012. Des précisions venant de Transports Canada concernant le programme d'assurance qualité ont été apportées, ce qui a complété la phase IV.
  - ☐ L'audition de Transports Canada se tiendra en avril 2014.

#### Objectif 10

##### Développer le plein potentiel de l'aéroport de La Grande-Rivière.

- Compléter, d'ici la fin juin 2012, une démarche de consultation des différentes parties prenantes concernées par le développement de cette infrastructure.
  - ☐ Nous avons mis en place un comité regroupant les différents intervenants concernés par le développement de l'aéroport de La Grande-Rivière afin de déterminer les axes prioritaires de développement de cette infrastructure.
  - ☐ Une première réunion s'est tenue le 14 juillet 2011. Il a été convenu d'actualiser une étude datant de février 2005 sur l'évaluation du potentiel de développement de l'aéroport de La Grande-Rivière.
  - ☐ Une subvention de 22 500 \$ a été obtenue de la MBJ, la CRÉBJ et la localité de Radisson pour l'actualisation de cette étude.
  - ☐ Cible atteinte en 2013, l'étude de 2005 a par ailleurs été actualisée.
- D'ici la fin 2012, déterminer avec les différentes parties prenantes, les axes de développement prioritaires pour l'aéroport.
  - ☐ En raison de la nature stratégique de certains axes de développement, la rencontre avec les parties prenantes n'a pu se tenir en 2013. Le rapport final sur l'évaluation du potentiel de développement de l'aéroport de La Grande-Rivière a cependant été soumis en février 2013. L'axe de développement prioritaire retenu a été le transport cargo à destination des communautés inuites.
- Élaborer, d'ici juin 2013, un plan d'action pour les axes de développement prioritaires retenus et le mettre en œuvre.
  - ☐ Il a été décidé de consulter la société Makivik avant d'élaborer un plan d'action spécifique concernant cet axe de développement prioritaire. L'échéancier est reporté en juin 2014.

#### ORIENTATION

##### Se distinguer par la qualité et la flexibilité de son offre de service



L'environnement d'affaires auquel font face nos clients et partenaires change constamment et il faut que la Société soit prête à reconnaître ces changements afin d'y répondre adéquatement. Les diverses ententes que nous entendons conclure avec l'ensemble des villes et communautés du territoire nous permettront de refléter nos engagements en ce sens. Elles nous permettront aussi d'instaurer un climat de collaboration et de confiance qu'il faudra entretenir de façon permanente.

Tous les membres de notre personnel devront constamment œuvrer à l'atteinte des différentes cibles de notre plan de développement et devront, pour ce faire, adhérer aux différentes orientations et différents objectifs. Ceci nécessitera l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'action dans chacune de nos unités d'affaires qu'il faudra compléter rapidement afin d'en assurer un suivi permanent. Le maintien d'un très haut standard de qualité sera par ailleurs constamment visé pour chacune de nos unités d'affaires. D'un autre côté, les membres de notre personnel sont au cœur du succès de la Société. Afin d'atteindre nos objectifs stratégiques, nous devons renforcer la motivation et la mobilisation des membres de notre personnel.

La Société a toujours su faire preuve d'une très grande flexibilité d'intervention et cette caractéristique devra être maintenue.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour l'atteinte de cette orientation :

#### Objectif 11

##### **Développer une culture organisationnelle de service aux clients et de relation avec ses partenaires.**

- Effectuer annuellement une reddition de comptes de notre plan de développement auprès de nos clients et partenaires.
  - ☐ Le processus a été mis en œuvre en 2013, soit à la suite de la complétion de l'enquête de satisfaction.
- Réaliser, pour le 31 mars 2012, une enquête de satisfaction auprès de nos clients et partenaires.
  - ☐ L'enquête de satisfaction a plutôt été complétée en mars 2013.
- Avant le 30 juin 2013, effectuer une tournée de consultation des clients et partenaires lors de l'élaboration du prochain plan de développement.
  - ☐ Cette action sera plutôt complétée en juin 2014 puisque notre plan de développement actuel a été prolongé d'un an.

#### Objectif 12

##### **Améliorer l'engagement des membres de son personnel pour l'amélioration continue de ses services.**

- Compléter, d'ici le 31 mars 2011, un plan d'action dans chacune de nos unités d'affaires pour l'atteinte des orientations et objectifs du Plan de développement 2011-2013.
  - ☐ Cible atteinte sauf pour le relais routier du km 381 compte tenu des négociations avec le conseil de bande d'Eastmain, de l'interruption temporaire des services de restauration et d'hébergement en 2012 ainsi que du parachèvement du projet de reconstruction du site en 2013.
- Inclure dans ces plans d'action l'élaboration d'un plan d'amélioration continue des services pour chacune des unités d'affaires.
  - ☐ Cible atteinte sauf pour le relais routier du km 381 compte tenu des négociations avec le conseil de bande d'Eastmain ainsi que de l'interruption temporaire des services de restauration et d'hébergement.

ORIENTATION



#### **Gérer de façon proactive les risques stratégiques, financiers, opérationnels et humains.**

Dans le cadre de notre plan de développement précédent, la Société a élaboré un plan de gestion des risques. Nous devons maintenant mettre en œuvre le plan d'action qui en a résulté et effectuer une gestion proactive des différents risques auxquels nous sommes confrontés.

La Société doit aussi composer avec une dualité difficile à concilier, soit celle d'assurer la rentabilité de ses activités tout en contribuant au développement économique du territoire de la Baie-James.

Voici les objectifs et les indicateurs de performance retenus pour l'atteinte de cette orientation :

#### Objectif 13

##### **Effectuer la mise en œuvre du plan de gestion intégrée des risques.**

- Élaborer et incorporer au rapport d'activité trimestriel un tableau de bord afin de suivre l'évolution des plans d'action pour les risques significatifs.
  - ☐ Un tableau de bord permettant de suivre l'évolution des plans d'action des risques significatifs ainsi qu'un tableau permettant le suivi des indicateurs ont été intégrés dès le rapport d'activité trimestriel au 31 mars 2011.
- Mettre à jour annuellement les risques significatifs de la Société et revoir leurs stratégies de traitement.
  - ☐ Les risques significatifs de la SDBJ sont mis à jour chaque année et leurs stratégies de traitement sont revues annuellement par le comité de direction.
- Élaborer un nouveau plan de gestion intégrée des risques d'ici la fin 2013.
  - ☐ Cible atteinte.

#### Objectif 14

##### **Améliorer la rentabilité des différentes unités d'affaires de la Société.**

- Avoir atteint un bénéfice d'exploitation total d'au moins 1 000 000 \$ pendant les trois prochaines années.
  - ☐ Cible atteinte. Le bénéfice d'exploitation total des trois années se chiffre à 1 225 561 \$.
- Atteindre, d'ici la fin 2013, une marge bénéficiaire d'au moins 10 % pour le relais routier du km 381.
  - ☐ Cible atteinte. En 2013, un bénéfice net de 596 827 \$ a été réalisé, soit une marge bénéficiaire de 12 %.
- Avoir atteint un rendement cumulé de nos portefeuilles de placements d'au moins 20 % de 2011 à 2013.
  - ☐ Le rendement cumulé des trois dernières années a été de -21,17 %.

À L'ŒUVRE  
POUR

# L'ESSOR DE LA RÉGION

2013

ÉTATS FINANCIERS

DE L'EXERCICE CLOS

LE 31 DÉCEMBRE 2013



42 **Rapport de la direction**

43 **Rapport de l'auditeur indépendant**

44 **États financiers**

44 État des résultats

45 État de la situation financière

46 État de la variation des actifs financiers nets

47 État des flux de trésorerie

48 Notes complémentaires

## Rapport de la direction



Les états financiers de la Société de développement de la Baie-James (la Société) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles comptables internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Société reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de la Société, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le conseil d'administration pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,

**Raymond Thibault, ing.**  
Matagami, le 27 mars 2014

## Rapport de l'auditeur indépendant

AU MINISTRE DES FINANCES ET DE L'ÉCONOMIE

### Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Société de développement de la Baie-James, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2013, l'état des résultats, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

#### Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

#### Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers 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. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

#### Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société de développement de la Baie-James au 31 décembre 2013, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### 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, à l'exception des changements apportés aux méthodes comptables relatives aux paiements de transfert expliqués à la note 3, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec par intérim,

**Michel Samson, CPA auditeur, CA**  
Québec, le 27 mars 2014

## Société de développement de la Baie-James

ÉTAT DES RÉSULTATS

De l'exercice clos le 31 décembre 2013

	Budget	2013	2012
<b>REVENUS</b> (note 4)			
Prestation de services (note 17)	15 684 716 \$	16 994 665 \$	16 250 435 \$
Ventes	4 234 049	4 060 602	3 372 806
Location	354 549	344 201	338 854
Subventions	-	917 190	312 852
Revenus de gestion (note 17)	1 295 411	1 347 139	1 309 790
Revenus de placements (note 5)	612 473	384 439	608 022
Revenus d'engagements	31 000	68 445	45 755
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	-	33 669	-
Autres revenus	40 550	181 785	50 213
	<b>22 252 748</b>	<b>24 332 135</b>	<b>22 288 727</b>
<b>CHARGES</b> (note 4)			
Services d'entrepreneurs	12 239 204	13 096 271	12 553 422
Traitements et avantages sociaux	3 681 379	3 727 625	3 612 125
Achats (note 9)	2 740 640	2 751 372	2 457 160
Entretien et réparations	1 203 046	1 311 038	1 284 211
Électricité	263 280	282 360	238 442
Taxes, licences et permis	221 835	239 691	214 093
Frais de location	126 251	131 724	256 808
Frais reliés au personnel	182 479	136 822	187 858
Assurances	147 170	149 090	146 167
Communications	181 407	191 189	189 094
Publicité	75 345	51 723	58 711
Frais de bureau	43 370	33 815	40 894
Matériaux de voirie	55 000	265 051	221 347
Créances douteuses (recouvrement)	-	17 590	(4 553)
Amortissement des immobilisations corporelles	697 116	668 753	561 462
Honoraires professionnels	239 706	502 038	662 046
Études et développement de marchés	35 000	13 493	28 008
Moins-value durable sur placements (note 7)	-	1 562 126	1 049 083
Recouvrement de prêts	-	(15 300)	-
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	-	184	73 122
Frais bancaires	29 925	31 082	22 605
Frais d'intérêts	-	544	213
	<b>22 162 153</b>	<b>25 148 281</b>	<b>23 852 318</b>
<b>BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE)</b> (note 4)	90 595	(816 146)	(1 563 591)
<b>DÉFICIT CUMULÉ AU DÉBUT</b>		(48 432 164)	(46 868 573)
<b>DÉFICIT CUMULÉ À LA FIN</b>		<b>(49 248 310) \$</b>	<b>(48 432 164) \$</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## Société de développement de la Baie-James

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre 2013

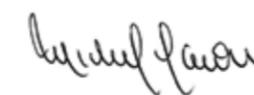
	2013	2012
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Encaisse	1 554 796 \$	3 044 745 \$
Prêts (note 6)	3 397 788	3 478 322
Placements (note 7)	12 456 933	13 825 413
Débiteurs (note 8)	5 871 353	5 084 445
Stocks destinés à la vente (note 9)	266 902	215 765
Actif au titre des prestations constituées (note 14)	1 032 100	890 800
	<b>24 579 872</b>	<b>26 539 490</b>
<b>PASSIFS</b>		
Créditeurs et charges à payer	8 403 775	7 466 025
Vacances à payer	185 062	174 648
Retenues sur contrats	342 085	206 406
Revenus reportés (note 11)	533 594	955 518
	<b>9 464 516</b>	<b>8 802 597</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS</b>	<b>15 115 356</b>	<b>17 736 893</b>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Immobilisations corporelles (note 12)	5 453 175	3 654 670
Charges payées d'avance	8 159	1 273
	<b>5 461 334</b>	<b>3 655 943</b>
<b>CAPITAL-ACTIONS</b> (note 13)	<b>69 825 000</b>	<b>69 825 000</b>
<b>DÉFICIT CUMULÉ</b>	<b>(49 248 310) \$</b>	<b>(48 432 164) \$</b>

PASSIFS ÉVENTUELS (note 18)

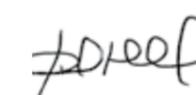
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 19)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour le conseil d'administration,



**Michel Garon**  
Président du conseil d'administration



**Raymond Thibault**  
Président-directeur général

## Société de développement de la Baie-James

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS  
De l'exercice clos le 31 décembre 2013

	Budget	2013	2012
<b>BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE)</b>	90 595 \$	(816 146) \$	(1 563 591) \$
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 906 186)	(2 534 428)	(1 995 191)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	-	100 839	-
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	-	(33 669)	-
Amortissement des immobilisations corporelles	697 116	668 753	561 462
	<b>(1 209 070)</b>	<b>(1 798 505)</b>	<b>(1 433 729)</b>
Acquisition de charges payées d'avance	-	(8 159)	(1 273)
Utilisation de charges payées d'avance	-	1 273	1 862
	-	<b>(6 886)</b>	<b>589</b>
<b>Diminution des actifs financiers nets</b>	(1 118 475)	(2 621 537)	(2 996 731)
<b>Actifs financiers nets au début</b>	17 736 893	17 736 893	20 733 624
<b>Actifs financiers nets à la fin</b>	<b>16 618 418 \$</b>	<b>15 115 356 \$</b>	<b>17 736 893 \$</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## Société de développement de la Baie-James

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE  
De l'exercice clos le 31 décembre 2013

	2013	2012
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Perte nette	(816 146) \$	(1 563 591) \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie:		
Moins-value durable sur placements (note 7)	1 562 126	1 049 083
Amortissement des immobilisations corporelles	668 753	561 462
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	(33 669)	-
Constatation aux revenus des revenus reportés (note 11)	(574 732)	(238 066)
Gains réalisés sur la disposition de placements (note 5)	(1 985)	(125 673)
Quote-part dans les résultats du partenariat commercial	184	73 122
	<b>1 620 677</b>	<b>1 319 928</b>
Variation des actifs et des passifs:		
Débiteurs	(786 908)	181 873
Stocks destinés à la vente	(51 137)	62 663
Charges payées d'avance	(6 886)	589
Actif au titre des prestations constituées	(141 300)	(85 530)
Créditeurs et charges à payer	416 679	(2 322 455)
Vacances à payer	10 414	(17 729)
Retenues sur contrats	135 679	(25 155)
Revenus reportés (note 11)	152 808	445 912
	<b>(270 651)</b>	<b>(1 759 832)</b>
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	<b>533 880</b>	<b>(2 003 495)</b>
<b>ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>		
Prêts effectués	(1 725 428)	(1 147 340)
Encaissement de prêts et refinancement	1 805 962	332 388
Placements effectués	(7 274 032)	(7 833 890)
Produit de disposition et de rachat de placements	7 082 187	9 630 123
Flux de trésorerie liés aux activités de placement	<b>(111 311)</b>	<b>981 281</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(2 013 357)	(1 815 325)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	100 839	-
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	<b>(1 912 518)</b>	<b>(1 815 325)</b>
<b>Diminution de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	(1 489 949)	(2 837 539)
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT</b>	3 044 745	5 882 284
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN</b>	<b>1 554 796</b>	<b>3 044 745</b>
La trésorerie et équivalents de trésorerie se compose de l'élément suivant:		
Encaisse	<b>1 554 796 \$</b>	<b>3 044 745 \$</b>

Les intérêts versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013 s'élèvent à 142 \$ (2012: 181 \$).  
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## Société de développement de la Baie-James

NOTES COMPLÉMENTAIRES

31 décembre 2013

### 1. Constitution, objets et statut fiscal

La Société de développement de la Baie-James (la Société), dont les actions sont détenues à part entière par le gouvernement du Québec, est constituée en vertu de la *Loi sur le développement et l'organisation municipale de la région de la Baie James* (RLRQ, chapitre D-8.2). La Société a pour mission de favoriser, dans une perspective de développement durable, le développement économique, la mise en valeur et l'exploitation des ressources naturelles, autres que les ressources hydroélectriques du Territoire. Elle peut notamment susciter, soutenir et participer à la réalisation de projets visant ces fins. Elle a également pour mission d'aménager le territoire sous réserve de la compétence municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme. En vertu des lois fédérales et provinciales, la Société n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

À la suite de l'adoption de la *Loi instituant le Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James et apportant certaines modifications législatives concernant le Gouvernement de la nation crie* (2013, chapitre 19), la loi constitutive de la Société fut modifiée afin notamment de favoriser la participation du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James et du Gouvernement de la nation crie aux activités de la Société. Elle portera le nom de *Loi sur le développement de la région de la Baie James* (RLRQ, chapitre D-8.0.1) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

### 2. Principales méthodes comptables

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

#### Estimations comptables

La préparation des états financiers de la Société par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Les principaux éléments faisant l'objet d'estimation sont :

- la provision pour moins-value durable sur les prêts et placements ;
- la provision pour créances douteuses ;
- les hypothèses actuarielles reliées au régime de retraite ;
- la durée de vie utile des immobilisations corporelles ;
- la provision pour travaux de décontamination de terrains.

#### Revenus

##### Prestation de services, ventes et revenus de gestion

Les revenus provenant de la prestation de services, des ventes et des revenus de gestion sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord ;
- la livraison a eu lieu et les services ont été rendus ;
- le prix de vente est déterminé ou déterminable ;
- le recouvrement est raisonnablement assuré.

#### Revenus de location

La Société constate les loyers de base selon la méthode linéaire sur la durée des contrats de location. L'excédent des loyers constatés sur les montants encaissés en vertu des contrats de location est présenté à titre de débiteurs à l'état de la situation financière. Certains contrats de location comprennent des conditions exigeant le remboursement par les locataires d'une part proportionnelle des taxes foncières et des coûts des parties communes. Ces montants sont constatés au cours de la période où les charges connexes sont engagées. Le remboursement des charges se fait sur une base mensuelle en fonction du montant estimé au début de l'exercice. Toute différence entre le montant remboursé et le montant constaté à titre de revenus de location est inscrite à titre de loyers à recevoir ou à remettre.

#### Subventions

La Société comptabilise un revenu de subvention lorsque le transfert est autorisé et que la Société a satisfait à tous les critères d'admissibilité, le cas échéant, sauf lorsque les stipulations créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Dans un tel cas, le paiement de transfert est comptabilisé à titre de revenus reportés.

#### Revenus de placements et d'engagements

Les opérations de placements sont comptabilisées à la date de l'opération et les revenus qui en découlent sont constatés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus d'intérêts sont comptabilisés d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les dividendes sont constatés à compter de la date de déclaration. Les gains et les pertes sur la cession de placements sont établis selon la méthode du coût moyen. Les revenus d'intérêts sur les prêts sont constatés lorsqu'ils sont gagnés et lorsque l'encaissement est raisonnablement assuré.

#### Actifs financiers

##### Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

#### Prêts

Les prêts sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur de recouvrement nette, soit après déduction des provisions pour moins-value.

#### Placements

Les placements de portefeuille sont comptabilisés au coût.

#### Provisions pour moins-value

Lorsqu'un placement ou un prêt subit une moins-value durable, la valeur comptable doit être réduite pour tenir compte de cette moins-value. La variation annuelle de cette provision pour moins-value doit être prise en compte dans l'état des résultats.

Des provisions pour moins-value sont constituées pour traduire le degré de recouvrabilité et le risque de perte. L'évaluation est effectuée pour chacun des prêts et placements que la Société détient.

Les provisions pour moins-value sont déterminées à l'aide des meilleures estimations possible, compte tenu des faits passés, des conditions actuelles et de toutes les circonstances connues à la date de la préparation des états financiers.

#### Partenariat commercial

La Société comptabilise son partenariat commercial selon la méthode modifiée de la comptabilisation à la valeur de consolidation.

#### Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués au moindre du coût ou de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif et comprend tous les coûts engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

#### Régime de retraite

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à certains de ses employés, soit le Régime complémentaire de retraite des employés de la Municipalité de la Baie James. Ce régime est commun avec un autre employeur et il est régi par la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite* (RLRQ, chapitre R-15.1). Il est administré par un comité de retraite composé de membres désignés par les employeurs et les employés des deux organisations ainsi que d'autres membres prévus à la Loi. Les sommes sont déposées auprès du Trust

Banque Nationale. Le coût du régime de retraite est déterminé par calculs actuariels et la capitalisation du régime est effectuée au moyen de cotisations qui sont déterminées selon la méthode de répartition des prestations constituées. La charge au titre des avantages de retraite est constatée dans les résultats et considère les éléments suivants :

- le coût des prestations de retraite accordées en échange des services rendus par les employés au cours de l'exercice ;
- les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime, et ce, à partir de l'exercice suivant la détermination de l'ajustement. Un amortissement est créé à chacune des années, générant ainsi une cédule de plusieurs amortissements ;
- les cotisations des employés ;
- les coûts des modifications au régime.

Les actifs du régime sont évalués selon la valeur liée au marché, où l'écart entre le rendement réel selon une valeur de marché et celui prévu est amorti sur une période de 5 ans.

#### **Actifs non financiers**

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs. Les éléments incorporels ne constituent pas des actifs non financiers pour la Société.

#### **Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont inscrites au coût et sont amorties en fonction de leur durée probable d'utilisation selon la méthode de l'amortissement linéaire en considérant les périodes suivantes :

- **bâtiments**  
5, 10, 20 et 25 ans
- **meublement, machinerie et équipement, véhicules**  
3, 5, 10 et 15 ans
- **équipement informatique**  
3 ans

Lorsqu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la Société de fournir des biens et des services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter sa baisse de valeur. La moins-value est portée à l'état des résultats de l'exercice pendant lequel la dépréciation est déterminée. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est permise.

#### **Passifs**

##### **Revenus reportés**

Les rentrées grevées d'affectations d'origine externe sont constatées à titre de revenus dans l'exercice au cours duquel les ressources sont utilisées aux fins prescrites. Celles reçues, avant l'exercice au cours duquel elles sont utilisées, sont présentées à titre de revenus reportés jusqu'à ce que les ressources soient utilisées aux fins prescrites.

Les sommes reçues pour l'acquisition d'immobilisations corporelles sont comptabilisées au titre de revenus reportés et amorties au même rythme que les immobilisations qui s'y rapportent.

Les revenus de loyers encaissés à l'avance sont comptabilisés à titre de revenus reportés.

Les subventions pour lesquelles des stipulations créent une obligation répondant à la définition d'un passif sont comptabilisées à titre de revenus reportés.

### **3. Modification comptable**

Le 1<sup>er</sup> janvier 2013, la Société a adopté le chapitre SP 3410 « Paiements de transfert ». Ce chapitre qui modifie et remplace l'ancien chapitre SP 3410 « Paiements de transfert » établit des normes sur la façon de comptabiliser et présenter les paiements de transfert versés à des particuliers, à des organisations ou à d'autres gouvernements, tant du point de vue du gouvernement cédant, que de celui du gouvernement bénéficiaire. La Société a adopté de façon prospective le nouveau chapitre, et, en conséquence, des transferts présentés à titre de revenus reportés au 31 décembre 2012 ont été constatés aux revenus de 2013 pour un montant de 309 134 \$.

### **4. Bénéfice net (perte nette) par activité**

			<b>2013</b>		<b>2012</b>	
	<b>Revenus</b>	<b>Charges</b>	<b>Bénéfice (perte) d'exploitation</b>	<b>Autres charges</b>	<b>Bénéfice net (perte nette)</b>	<b>Bénéfice net (perte nette)</b>
Siège social	134 243 \$	1 039 828 \$	(905 585) \$	- \$	(905 585) \$	(1 047 068) \$
Services	18 384 074	17 036 935	1 347 139	-	1 347 139	1 309 788
Développement économique	472 021	741 759	(269 738)	1 547 010	(1 816 748)	(1 338 660)
Immobilières	358 409	396 188	(37 779)	-	(37 779)	(42 401)
Hôtelières	4 983 388	4 386 561	596 827	-	596 827	(445 250)
	<b>24 332 135 \$</b>	<b>23 601 271 \$</b>	<b>730 864 \$</b>	<b>1 547 010 \$</b>	<b>(816 146) \$</b>	<b>(1 563 591) \$</b>

La Société comptabilise ses revenus et charges par secteurs d'activité qui comprennent, entre autres, les éléments suivants :

- Activités du siège social
  - Honoraires de gestion gagnés
  - Revenus d'intérêts
  - Gain ou perte sur disposition d'immobilisations corporelles
  - Charges d'intérêts
  - Charges reliées aux bureaux de Matagami et Chibougamau
  - Charges reliées aux services administratifs, aux ressources humaines et à l'informatique
  - Charges reliées au conseil d'administration et à la présidence
  - Charges de communications
  - Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA)
- Activités de services
  - Gestion d'infrastructures
- Activités de développement économique
  - Gestion de titres miniers
  - Gestion et revenus de placements
  - Gain ou perte sur placements
  - Projets de développement économique
  - Charges reliées à la direction du développement économique
- Activités immobilières
  - Exploitation d'immeubles
- Activités hôtelières
  - Exploitation du relais routier du km 381

## 5. Revenus de placements

	2013	2012
Gains réalisés sur la disposition de placements	1 985 \$	125 673 \$
Revenus d'intérêts sur les prêts et créances	494 202	438 225
Revenus de dividendes	38 622	44 124
Remboursement de redevances	(150 370)	-
	<b>384 439 \$</b>	<b>608 022 \$</b>

## 6. Prêts

	2013	2012
Prêts et débetures non convertibles de sociétés privées portant intérêt de 6,00 % à 13,25 % et échéant jusqu'en 2023 (déduction faite d'une provision pour moins-value durable sur prêt de 153 000 \$ au 31 décembre 2012)	2 510 106 \$	2 893 273 \$
Prêts à des sociétés ouvertes portant intérêt de 13,00 % à 14,00 % et échéant jusqu'en 2016	650 000	-
Débeture convertible d'une société ouverte portant intérêt à 12,00 % échéant en 2014	200 000	200 000
Effet à recevoir d'un employé portant intérêt à 4,00 %, payable par versement de 327 \$ aux deux semaines et échéant en 2018	37 682	44 530
Prêt convertible et participatif d'une société privée portant intérêt à 13,25 % échéant en 2017 / refinancé	-	340 519
	<b>3 397 788 \$</b>	<b>3 478 322 \$</b>

## 7. Placements

	2013	2012
Obligations d'organismes du secteur public portant intérêt de 1,40 % à 1,50 % et ayant une valeur nominale de 5 553 000 \$ (3 415 000 \$ en 2012)	5 582 336 \$	3 421 618 \$
Actions ordinaires de sociétés ouvertes (cours du marché de 2 781 011 \$ en 2013 et 4 163 581 \$ en 2012)	8 281 923	8 735 840
Actions ordinaires et privilégiées de sociétés privées	600 000	50 000
Certificats de placements garantis d'institutions financières portant intérêt à 1,65 % et ayant une valeur nominale de 500 000 \$ (2 865 000 \$ en 2012)	505 850	2 899 109
Placement dans un partenariat commercial (participation de 33 %) 99 parts de Camp 257 S.E.C. <sup>(1)</sup>	498 392	498 575
Moins-value durable sur placements <sup>(2)</sup>	(3 011 568)	(1 779 729)
	<b>12 456 933 \$</b>	<b>13 825 413 \$</b>

### (1) Partenariat commercial

La Société est l'un des partenaires de la société en commandite Camp 257 S.E.C. dont les activités consistaient à rendre des services de restauration, d'hébergement et de vente d'essence. En 2012, la majorité des actifs corporels a été vendue par enchère publique. Les partenaires détermineront les orientations futures de la société en commandite au cours des prochains exercices. Les autres partenaires sont Waskaganish Camp 257 Trust et Nemaska Camp 257 Trust.

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

	2013	2012
Actifs	1 077 990 \$	1 080 840 \$
Passifs	9 329	11 628
Avoir des associés	<b>1 068 661 \$</b>	<b>1 069 212 \$</b>
Revenus	18 861 \$	113 323 \$
Charges	(19 412)	(332 711)
Perte nette	<b>(551) \$</b>	<b>(219 388) \$</b>

<sup>(2)</sup>	2013	2012
Moins-value durable sur placements au début	1 779 729 \$	822 666 \$
Moins-value durable sur placements de l'exercice	1 562 126	1 049 083
Moins-value durable sur placements disposés	(330 287)	(92 020)
Moins-value durable sur placements à la fin	<b>3 011 568 \$</b>	<b>1 779 729 \$</b>

## 8. Débiteurs

	2013	2012
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	3 256 038 \$	3 731 486 \$
Ministère des Ressources naturelles	782 962	-
Ministère des Transports	619 912	520 272
Secrétariat du Conseil du trésor	403 176	273 097
Tourisme Québec	208 600	-
Autres	624 146	579 874
	5 894 834	5 104 729
Provision pour créances douteuses	(23 481)	(20 284)
	<b>5 871 353 \$</b>	<b>5 084 445 \$</b>

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

	<b>2013</b>		
	Valeur brute	Provision pour créances douteuses	Valeur nette
<b>Âge des débiteurs</b>			
Non en souffrance	5 280 992 \$	-	5 280 992 \$
En souffrance depuis 0 à 30 jours	440 997	-	440 997
En souffrance depuis 31 à 60 jours	18 136	-	18 136
En souffrance depuis 61 à 90 jours	6 302	-	6 302
En souffrance depuis plus de 90 jours	148 407	23 481	124 926
	<b>5 894 834 \$</b>	<b>23 481 \$</b>	<b>5 871 353 \$</b>

	<b>2012</b>		
	Valeur brute	Provision pour créances douteuses	Valeur nette
<b>Âge des débiteurs</b>			
Non en souffrance	4 752 106 \$	-	4 752 106 \$
En souffrance depuis 0 à 30 jours	143 384	-	143 384
En souffrance depuis 31 à 60 jours	25 196	-	25 196
En souffrance depuis 61 à 90 jours	30 595	-	30 595
En souffrance depuis plus de 90 jours	153 448	20 284	133 164
	<b>5 104 729 \$</b>	<b>20 284 \$</b>	<b>5 084 445 \$</b>

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

	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Solde au début	20 284 \$	20 667 \$
Perte de valeur comptabilisée	23 481	1 924
Radiation	(20 284)	(2 307)
Solde à la fin	<b>23 481 \$</b>	<b>20 284 \$</b>

## 9. Stocks destinés à la vente

	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Produits pétroliers	234 591 \$	189 699 \$
Autres	32 311	26 066
	<b>266 902 \$</b>	<b>215 765 \$</b>

Le montant des stocks passé en charge au cours de l'exercice est de 2 751 372 \$ (2012: 2 457 160 \$).

## 10. Emprunt bancaire

La Société bénéficie d'une autorisation d'emprunt bancaire au montant de 4 000 000 \$. Cet emprunt bancaire porte intérêt au taux préférentiel et il est renégociable le 30 juin 2021. Aux 31 décembre 2012 et 2013, le taux d'intérêt était de 3,00 % et le solde était nul.

## 11. Revenus reportés

	Solde au 31 décembre 2012	Sommes obtenues durant l'exercice	Constatations aux revenus	Solde au 31 décembre 2013
<b>Subventions</b>				
Gouvernement du Québec	309 134 \$	-	(309 134) \$	-
Gouvernement du Canada	19 877	-	(19 877)	-
<b>Prestations de services</b>				
Hydro-Québec	471 894	68 842	(201 900)	338 836
<b>Location</b>	154 613	8 966	(23 787)	139 792
<b>Autres</b>	-	75 000	(20 034)	54 966
	<b>955 518 \$</b>	<b>152 808 \$</b>	<b>(574 732) \$</b>	<b>533 594 \$</b>

## 12. Immobilisations corporelles

							<b>2013</b>
	Terrains	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	Total
<b>Coût</b>							
Solde au début	71 029 \$	12 939 542 \$	468 689 \$	514 776 \$	2 163 851 \$	4 120 789 \$	20 278 676 \$
Acquisition	-	1 091 743	23 295	47 532	1 149 442	222 416	2 534 428
Disposition et radiation	-	(188 940)	(161 863)	(123 199)	(133 466)	-	(607 468)
Solde à la fin	<b>71 029</b>	<b>13 842 345</b>	<b>330 121</b>	<b>439 109</b>	<b>3 179 827</b>	<b>4 343 205</b>	<b>22 205 636</b>
<b>Amortissement cumulé</b>							
Solde au début	-	10 291 150	337 375	452 324	1 772 229	3 770 928	16 624 006
Amortissement	-	223 946	34 552	43 103	189 258	177 894	668 753
Disposition et radiation	-	(129 639)	(158 008)	(123 199)	(129 452)	-	(540 298)
Solde à la fin	-	<b>10 385 457</b>	<b>213 919</b>	<b>372 228</b>	<b>1 832 035</b>	<b>3 948 822</b>	<b>16 752 461</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>71 029 \$</b>	<b>3 456 888 \$</b>	<b>116 202 \$</b>	<b>66 881 \$</b>	<b>1 347 792 \$</b>	<b>394 383 \$</b>	<b>5 453 175 \$</b>

							<b>2012</b>
	Terrains	Bâtiments	Mobilier	Équipement informatique	Machinerie et équipement	Véhicules	Total
<b>Coût</b>							
Solde au début	71 029 \$	11 637 467 \$	336 901 \$	474 341 \$	1 947 527 \$	4 097 207 \$	18 564 472 \$
Acquisition	-	1 564 274	131 788	40 435	216 324	42 370	1 995 191
Disposition et radiation	-	(262 199)	-	-	-	(18 788)	(280 987)
Solde à la fin	<b>71 029</b>	<b>12 939 542</b>	<b>468 689</b>	<b>514 776</b>	<b>2 163 851</b>	<b>4 120 789</b>	<b>20 278 676</b>
<b>Amortissement cumulé</b>							
Solde au début	-	10 366 931	314 832	411 210	1 630 672	3 619 886	16 343 531
Amortissement	-	186 418	22 543	41 114	141 557	169 830	561 462
Disposition et radiation	-	(262 199)	-	-	-	(18 788)	(280 987)
Solde à la fin	-	<b>10 291 150</b>	<b>337 375</b>	<b>452 324</b>	<b>1 772 229</b>	<b>3 770 928</b>	<b>16 624 006</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>71 029 \$</b>	<b>2 648 392 \$</b>	<b>131 314 \$</b>	<b>62 452 \$</b>	<b>391 622 \$</b>	<b>349 861 \$</b>	<b>3 654 670 \$</b>

Des immobilisations corporelles classées sous la rubrique « Bâtiments » représentant 28 260 \$ n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas opérationnelles en fin d'exercice.

En date du 31 décembre 2013, le poste créditeurs et charges à payer inclut des acquisitions liées à des immobilisations corporelles représentant 1 142 377 \$ (2012: 621 306 \$).

### 13. Capital-actions

#### Autorisé

10 000 000 actions ordinaires d'une valeur nominale de 10 \$ chacune.

	2013	2012
<b>Émis et payé</b>		
6 982 500 actions ordinaires	69 825 000 \$	69 825 000 \$

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

### 14. Régime de retraite

#### Description du régime

La Société offre un régime de retraite à prestations déterminées à ses employés. Ce régime de retraite offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire final moyen de fin de carrière. La politique de la Société est de maintenir ses cotisations à un niveau permettant de pourvoir aux prestations. Elle évalue ses obligations au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché des actifs du régime pour les besoins de la comptabilité au 31 décembre de chaque année. La dernière évaluation actuarielle a été produite en date du 31 décembre 2012.

La charge de retraite et l'obligation au titre des prestations constituées sont établies par calculs actuariels à partir des hypothèses à long terme les plus probables de la direction et extrapolées à partir de l'évaluation actuarielle la plus récente.

#### Scission du régime

Une scission du régime entre les deux employeurs participant est prévue le 31 décembre 2013. En vertu de la *Loi sur les régimes complémentaires de retraite*, la scission du régime est subordonnée à l'autorisation de la Régie des rentes du Québec (RRQ) et aux conditions fixées par elle, incluant notamment une méthode de calcul prescrite pour l'attribution de la valeur marchande de l'actif entre les deux employeurs. Par conséquent, l'incidence de cette scission sera comptabilisée dans l'exercice où celle-ci sera autorisée.

Au terme du processus de scission, il est probable que la valeur des actifs indiquée aux évaluations à des fins comptables des deux employeurs en date du 31 décembre 2013 soit différente de la valeur qui sera approuvée par la RRQ. Pour le moment, il est impossible d'évaluer l'impact monétaire de la scission pour la Société.

#### Régime à prestations déterminées

Le tableau suivant fait le rapprochement de l'obligation au titre des prestations constituées et la valeur liée au marché de l'actif du régime :

	2013	2012
Obligation au titre des prestations constituées	(5 301 000) \$	(5 184 400) \$
Valeur liée au marché des actifs du régime	5 315 900	4 809 200
Situation de capitalisation (déficit)	14 900 \$	(375 200) \$
Pertes actuarielles nettes non amorties	1 017 200	1 266 000
Actif au titre des prestations constituées	1 032 100 \$	890 800 \$

Les gains et pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe d'employés participant au régime qui est de 14 ans en 2013 (2012: 13 ans).

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

	2013	2012
Obligation au début	5 184 400 \$	4 805 720 \$
Coût des prestations constituées	318 600	302 400
Intérêts relatifs au régime de retraite	248 100	242 200
Transferts du régime	(177 300)	(126 700)
Prestations versées	(162 300)	(106 700)
(Gains) pertes actuariels	(110 500)	67 480
Obligation à la fin	5 301 000 \$	5 184 400 \$

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

	2013	2012
Valeur liée au marché au début	4 809 200 \$	4 403 200 \$
Rendement prévu sur les actifs moyens	234 300	226 300
Cotisations et contributions versées	568 000	487 200
Transferts du régime	(177 300)	(126 700)
Prestations versées	(162 300)	(106 700)
Gains (pertes) actuariels	44 000	(74 100)
Valeur liée au marché à la fin	5 315 900 \$	4 809 200 \$

#### Composition des actifs du régime

	2013	2012
Catégorie d'actifs		
Titres de capitaux propres	41,5 %	51,0 %
Titres de créances	58,5 %	49,0 %
Total	100,0 %	100,0 %

Les pourcentages moyens pondérés découlant des hypothèses utilisées pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées et le coût des prestations de la Société sont les suivants :

	2013	2012
Taux d'actualisation	5,20 %	4,75 %
Taux de croissance de la rémunération	3,25 %	3,25 %
Taux d'inflation à long terme	2,25 %	2,25 %
Taux de rendement prévu des actifs du régime	5,20 %	4,75 %
Taux de rendement réel	5,65 %	4,15 %

#### Coût des avantages de retraite

	2013	2012
Charge au titre des avantages de retraite		
Coût des services rendus	318 600 \$	302 400 \$
Amortissement des pertes actuarielles	94 300	83 400
Cotisations des employés	(125 900)	(74 800)
	287 000	311 000
Charge d'intérêts au titre des avantages de retraite	13 800	15 900
	<b>300 800 \$</b>	<b>326 900 \$</b>

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

	2013	2012
Cotisations de l'employeur	442 100 \$	412 400 \$
Rendement prévu	234 300 \$	226 300 \$
Rendement obtenu	278 300 \$	188 200 \$
Valeur de marché des actifs au début de l'exercice	4 785 700 \$	4 237 220 \$
Valeur de marché des actifs à la fin de l'exercice	5 262 500 \$	4 785 700 \$

#### 15. Informations supplémentaires sur le capital

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

	2013	2012
Avoir de l'actionnaire		
Capital-actions	69 825 000 \$	69 825 000 \$
Déficit cumulé	(49 248 310)	(48 432 164)
	<b>20 576 690 \$</b>	<b>21 392 836 \$</b>

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

#### 16. Informations sur les risques financiers

##### Risque de change

La Société peut être exposée au risque de change en raison d'encaisse et de placements libellés en dollars américains. Au 31 décembre 2013, la Société ne détenait aucune encaisse libellée en devises américaines (2012: 247 \$ canadien) alors que les placements libellés en devises américaines totalisent 685 107 \$ canadien (2012: 866 933 \$ canadien).

La Société n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de change.

À la date de l'état de la situation financière, le taux de change pour le dollar américain est de 1,0636 (2012: 0,9949).

La Société a comptabilisé 72 \$ à titre de pertes de change pour l'encaisse au cours de l'exercice (2012: 590 \$).

#### 17. Opérations entre apparentés

La Société effectue de la prestation de services en gestion d'infrastructures de transport qui se détaillent comme suit :

	2013	2012
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	14 684 069 \$	14 492 838 \$
Ministère des Ressources naturelles	523 002	-
Ministère des Transports	1 777 864	1 754 319
Autres	9 730	3 278
	<b>16 994 665 \$</b>	<b>16 250 435 \$</b>

En ce qui concerne la route reliant Matagami à Radisson et Chisasibi et la route Transtaïga ainsi que les aéroports de La Grande-Rivière et de Fontanges, les frais d'entretien et d'exploitation sont assumés par Hydro-Québec et la gestion de ces actifs est faite par un comité de gérance composé de représentants d'Hydro-Québec et de la Société.

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

	2013	2012
Entités sous contrôle commun :		
Hydro-Québec	1 179 080 \$	1 157 234 \$
Ministère des Ressources naturelles	10 460	-
Ministère des Transports	155 365	150 196
Autres	2 234	2 360
	<b>1 347 139 \$</b>	<b>1 309 790 \$</b>

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées ci-dessus qui sont mesurées à la juste valeur, la Société est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises publics 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. La Société n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

## 18. Passifs éventuels

La Société, à titre de cosignataire de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois, fait l'objet de certaines poursuites relatives à l'application de cette dernière. Les administrateurs sont d'avis que ces poursuites sont non fondées et par conséquent, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

La Société fait l'objet d'une défense et demande reconventionnelle ainsi que d'une réclamation de 3 106 837 \$, conjointement avec d'autres partenaires, à titre de dommages faisant suite à la requête introductive d'instance en délaissement forcé et exercice d'un droit hypothécaire (vente sous contrôle de justice) qu'elle a présenté à la Cour. Comme il n'est pas possible à ce stade-ci de se prononcer sur l'issue de cette réclamation et que les administrateurs sont d'avis que cette réclamation est non fondée, aucune provision n'a été comptabilisée aux livres à cet égard.

Une convention d'indemnité (la « Convention ») a été signée le 26 février 1993 entre Ressources MSV inc. (« MSV »), la Société et Westminer Canada Limited (« Westminer »), indemnisant cette dernière contre toute réclamation future au chapitre environnemental concernant des sites miniers. Le 23 juillet 1996, le ministère des Ressources naturelles a émis en faveur de Westminer un certificat de libération relativement à certaines obligations relatives à la *Loi sur les mines* (RLRQ c. M-13.1), étant donné l'assumption par MSV des obligations de restauration des sites miniers (i.e. la Convention). Le 27 juin 2011, une ordonnance rendue par la Cour supérieure autorisait la vente de Ressources Campbell inc. (« Campbell »), y compris MSV, aux partenaires Nuinsco Resources Ltd. et Ocean Partners Holdings Ltd. (« CBay »). Cette ordonnance est devenue définitive, finale et exécutoire le 12 octobre 2011. Les actifs miniers visés par la Convention sont maintenant la propriété et la responsabilité de CBay. Quant à la responsabilité potentielle de la Société relative à la *Loi sur la qualité de l'environnement* et aux autres législations et réglementations applicables en matière environnementale, dans la mesure où la Société n'a jamais pollué les sites miniers ni n'en a eu la garde, le risque est limité puisque la responsabilité peut être imposée, après l'année 2003, au gardien de la propriété ou au pollueur. Un fonds en fiducie (le « Fonds fiduciaire ») a été constitué par Westminer et MSV pour la restauration des sites miniers visés à la Convention. La gestion du Fonds fiduciaire incombe à la Société en vertu d'un accord commercial intervenu entre MSV et la Société. Les revenus du Fonds fiduciaire sont versés à la Société en tant que bénéficiaire. La Société conserve ces sommes dans un compte distinct notamment pour les fins de la restauration des sites miniers (le « Fonds distinct »). Le 17 juin 2011, la Société a résilié cet accord commercial en raison des défauts de MSV et de sa filiale MSV Restauration. À la suite de cette résiliation, la Société n'a plus l'obligation de contribuer à tout déficit relié aux travaux de restauration des sites miniers. En février 2012, la Société a entrepris des démarches auprès de CBay afin de procéder au transfert de la gestion du Fonds fiduciaire et du Fonds distinct ainsi qu'au transfert du Fonds distinct, et ces démarches ne sont pas complétées à ce jour. Au 31 décembre 2013, la valeur du Fonds fiduciaire est de 3 694 660 \$ et celle du Fonds distinct est de 1 348 879 \$.

La Société est propriétaire de terrains qui nécessitent des travaux de décontamination. Depuis l'exercice 2005, la Société a effectué des travaux au coût total de 849 758 \$ dont 71 472 \$ au cours du présent exercice (2012: 166 007 \$). Au 31 décembre 2013, le solde de la provision comptabilisé au poste Crédeurs et charges à payer s'élève à 337 680 \$ (2012: 369 562 \$) et représente l'estimation des travaux de décontamination qui devront être réalisés dans le futur. Une somme de 652 676 \$ (2012: 273 097 \$) à recevoir du gouvernement du Québec a été comptabilisée au poste Débiteurs concernant les coûts reliés aux travaux de décontamination.

La Société exploite une station-service au relais routier du km 381. Les coûts de restauration du site à la fin de l'exploitation de celle-ci n'ont pu faire l'objet d'une estimation compte tenu que la date de fin de l'exploitation n'est pas connue présentement.

Des prestations de cessation d'emploi sont prévues aux contrats de travail des employés contractuels de la Société advenant la résiliation du contrat de travail ou la modification des conditions d'emploi par la Société. Ces prestations pourraient représenter des montants à payer éventuellement.

Par un décret du 10 janvier 1994, le gouvernement du Québec a transféré gratuitement à la Société plusieurs terrains localisés sur le territoire de la Baie-James. Les conditions de ce décret prévoient qu'advenant la vente subséquente de ces terrains, le prix de vente devra être remis au gouvernement du Québec.

## 19. Obligations contractuelles

### a) Baux

La Société s'est engagée d'après un bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2014, à verser une somme totale de 32 497 \$. Elle s'est également engagée en vertu d'un autre bail pour la location d'un local à bureau échéant le 31 décembre 2018 à verser une somme totale de 399 915 \$ à une entité sous contrôle commun (Hydro-Québec), soit 79 983 \$ par année.

### b) Contrats de services

La Société s'est engagée à verser des sommes en vertu de différents contrats, soit :

	2014	2015
Services d'entrepreneurs	8 919 300 \$	419 200 \$
Honoraires professionnels	40 000	36 000
	<b>8 959 300 \$</b>	<b>455 200 \$</b>

### c) Prêt

La Société s'est engagée à effectuer un prêt garanti de 125 000 \$ à une société privée. Il portera intérêt à 9 % et sera d'une durée de 10 ans.

## 20. Chiffres comparatifs

Certains chiffres de 2012 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2013. Certains chiffres du budget ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2013.

## Bilan de la troisième année de notre Plan d'action de développement durable 2011-2013

### Orientation gouvernementale

Informier, sensibiliser, éduquer, innover.

### Objectif gouvernemental

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable, et favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et du savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre.

### Objectif organisationnel

Promouvoir le développement durable au sein de la SDBJ.



#### ACTION 1 Poursuivre la sensibilisation des membres du personnel de la SDBJ au développement durable.

##### Indicateur

D'ici la fin 2013, la moitié des membres réguliers de son personnel auront une connaissance suffisante de ce concept pour l'intégrer dans leurs activités.

##### Suivi/Résultat

Sans qu'une mesure sur le développement durable proprement dit n'ait été prise, un sondage sur la consommation écoresponsable révèle les résultats suivants:

Catégorie	Résultats SDBJ	Résultats Baromètre d'achats responsables <sup>1</sup>
Le recyclage	91,4 %	87,3 %
L'achat local	63,3 %	73,2 %
La déconsommation	88,9 %	69,3 %
L'environnement	76,8 %	69,3 %
La protection des animaux	65,7 %	67,6 %
La consommation citoyenne	70,6 %	61,4 %
Le transport durable	38,9 %	46,4 %
Le compostage	30,6 %	44,9 %

<sup>1</sup> consommationresponsable.ca

Bien que ces résultats ne soient pas directement probants quant à l'intégration du développement durable dans les activités de notre personnel, ils en disent long sur sa préoccupation citoyenne.

##### Indicateur

D'ici la fin 2011, tous les nouveaux membres de son personnel seront sensibilisés au concept de développement durable lors de leur embauche.

##### Suivi/Résultat

À la suite du départ de l'officier en développement durable, nous avons dû procéder au recrutement d'un nouveau professionnel afin de remplir cette fonction. Ce poste n'ayant été pourvu qu'en juin 2013, cette cible n'a pu être atteinte en 2011 et a été reportée en 2013. Ce processus est en cours mais pas encore complété.

##### Indicateur

D'ici la fin 2011, inclure au processus d'intégration des nouveaux membres du personnel une session de familiarisation au concept de développement durable ainsi qu'au plan d'action de développement durable de la SDBJ.

##### Suivi/Résultat

Ce processus est en cours mais pas encore complété. Toutefois, tout le personnel est sensibilisé au développement durable via des chroniques lors de chaque parution dans le journal interne Le Chiwatin.

#### ACTION 2 Implanter un comité de pilotage du plan d'action.

##### Indicateur

Mettre en place le comité de pilotage d'ici le 30 juin 2011.

##### Suivi/Résultat

Le comité a été mis en place à la date prévue.

##### Indicateur

Tenir au moins quatre réunions par année.

##### Suivi/Résultat

Cible non atteinte, aucune réunion n'a été tenue en 2011, 2012 et 2013 compte tenu du poste vacant (nomination en juin 2013).

##### Indicateur

Rédiger au moins quatre rapports d'avancement par année.

##### Suivi/Résultat

Cible non atteinte.

##### Indicateur

Informier régulièrement les membres du personnel de l'état d'avancement du plan d'action.

##### Suivi/Résultat

Cible non atteinte.

### Orientation gouvernementale

Aménager et développer le territoire de façon durable et intégrée.

### Objectif gouvernemental

Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones.

### Objectif organisationnel

Établir des liens formels de collaboration avec les communautés de la nation crie et leurs différents organismes de développement économique.

#### ACTION 3 Conclure des ententes de collaboration avec ces entités.

##### Indicateur

D'ici la fin 2013, conclure huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les communautés ou les organismes de la nation crie.

##### Suivi/Résultat

Quatre ententes auront été conclues, soit une avec l'organisme Eeyou Economic Group (EEG) portant sur la réalisation de placements conjoints dans des projets d'affaires cris et trois autres avec Tourisme Eeyou Istchee (investissements conjoints, analyse des projets d'investissement et entente de partenariat régional en tourisme).

### Objectif organisationnel

Renforcer la collaboration avec les villes et communautés jamésiennes et leurs organismes de développement économique.

#### ACTION 4 Conclure des ententes de collaboration avec ces entités.

##### Indicateur

D'ici la fin 2013, conclure huit ententes de partenariat, de collaboration ou de desserte de service avec les villes et communautés jamésiennes ou leurs organismes de développement économique.

##### Suivi/Résultat

Au 31 décembre 2013, sept ententes ont été conclues.

### Objectif organisationnel

Mettre en place des partenariats structurants visant la réalisation de projets d'affaires stratégiques.

ACTION

5

### Participer à la réalisation de tels projets.

#### Indicateur

D'ici la fin 2013, trois projets d'affaires stratégiques auront été réalisés à la suite de la conclusion des ententes de partenariat avec les villes et communautés du territoire.

#### Suivi/Résultat

Un seul projet d'affaires stratégique a été réalisé, soit pour la mise en production commerciale d'une culture de pommes de terre de semence dans le secteur de Chapais.

#### Indicateurs

La contribution de la SDBJ à l'avancement de tels projets atteindra une valeur, en argent ou en services, de 100 000 \$ d'ici la fin 2013.

#### Suivi/Résultat

La valeur de nos contributions dans de tels projets se chiffre à 52 316 \$.

#### Indicateur

D'ici la fin 2011, une entente de collaboration sera conclue avec le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ainsi qu'avec les différents comités ACCORD concernant la nature de la contribution de la SDBJ à l'avancement des différents projets qui résulteront des différents créneaux d'excellence.

#### Suivi/Résultat

Le seul créneau confirmé est celui du tourisme et aucun accord n'a été conclu jusqu'à maintenant.

#### Indicateur

La SDBJ aura conclu, d'ici la fin 2013, deux nouvelles ententes avec des centres de recherche ou des centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT).

#### Suivi/Résultat

Cette cible est atteinte. Une entente a été conclue avec SOCPRA, une société liée à l'Université de Sherbrooke, dans le but de faire connaître, auprès des investisseurs et des entreprises de la Baie-James, les projets de recherche qu'elle a réalisés. Une seconde entente avec l'Université Laval porte sur la valorisation de la recherche appliquée dans le domaine de la biomasse forestière.

### Orientation gouvernementale

Produire et consommer de façon responsable.

### Objectif gouvernemental

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.

### Objectif organisationnel

Renforcer les pratiques d'affaires afin de réduire l'empreinte environnementale découlant de ses activités.

ACTION

6

### Élaborer et mettre en œuvre un cadre de gestion environnementale (CGE) comprenant, notamment, des pratiques concrètes de gestion environnementale et d'acquisitions écoresponsables.

#### Indicateur

D'ici la fin 2011, le CGE aura été élaboré.

#### Suivi/Résultat

C'est plutôt une politique relative au Système de gestion environnementale (SGE) qui a été élaborée en septembre 2012. Le SGE a été élaboré en octobre 2013.

#### Indicateur

D'ici la fin 2012, la mise en œuvre du CGE aura été complétée pour les activités de services ainsi que les activités hôtelières.

#### Suivi/Résultat

La mise en œuvre du SGE sera plutôt complétée à la fin de 2014 pour ces activités.

#### Indicateur

D'ici la fin 2013, la mise en œuvre du CGE aura été complétée dans toutes les unités d'affaires de la SDBJ.

#### Suivi/Résultat

Cette cible est reportée à la fin de 2014.

#### Indicateur

Cinq mesures de réduction/récupération/valorisation auront été mises en place d'ici la fin 2013.

#### Suivi/Résultat

Cette cible est intégrée au SGE. Des mesures seront mises en place à partir de 2015 seulement.

ACTION

7

### Revoir la politique d'acquisition de biens et de services afin d'y intégrer davantage de pratiques d'acquisitions écoresponsables.

#### Indicateur

Compléter la révision de la politique d'ici la fin 2012.

#### Suivi/Résultat

Cette cible est reportée à la fin 2014 puisque des changements aux règles nous régissant sont attendus au cours des prochains mois.

### Gouvernance, effectifs, applications législatives et gouvernementales

La Société est administrée par un conseil d'administration composé du président du conseil, du président-directeur général et d'un maximum de cinq autres membres nommés par le gouvernement. Le gouvernement doit, par ailleurs, désigner un membre de son conseil d'administration parmi les Cris de la Baie-James, en consultation avec l'Administration régionale crie.

Durant l'année 2013, l'engagement des cinq administrateurs de la Société s'est concrétisé par la tenue de huit séances du conseil d'administration de la Société.

Au 31 décembre 2013, l'effectif de la Société est composé de 47 employés. L'étendue du territoire ainsi que les diverses activités réalisées nécessitent que cet effectif soit réparti à Chibougamau, à Matagami, à Radisson ainsi qu'au relais routier du km 381 de la route de la Baie-James.

Conformément aux lois et règlements qui lui sont applicables, la Société doit rendre compte dans son rapport annuel des résultats en ce qui concerne certaines exigences :

#### Loi sur le ministère du Conseil exécutif

Conformément à la Loi, la Société s'est dotée d'un code d'éthique et de déontologie applicable à ses administrateurs. Au cours de l'année 2013, la Société n'a reçu aucune plainte et n'a eu aucun cas à traiter à l'égard de ses administrateurs.

**Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels**

En 2013, la Société n'a reçu aucune demande d'accès à l'information et aucune activité particulière relative à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels n'a été réalisée.

**Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette**

Conformément à la Loi, la Société s'est dotée d'une politique visant la réduction et le contrôle des dépenses pour la période 2010-2013.

La cible de réduction des dépenses de la Société pour l'année 2013 totalisait 179 158 \$, soit un montant de 147 392 \$ représentant l'équivalent de 4 % de la masse salariale de l'année 2009 auquel s'ajoute un montant de 31 766 \$ équivalent à 10 % des frais de fonctionnement de nature administrative de cette même année.

En 2013, la Société a globalement augmenté ses frais de fonctionnement de 2 310 808 \$ en raison de la réalisation de mandats additionnels à la demande de ses deux principaux clients, soit Hydro-Québec et le ministère des Transports. Toutefois, en déduisant les dépenses directes liées à ces mandats additionnels qui s'élèvent à 4 150 055 \$, nous pouvons conclure que la Société a réussi à réduire ses frais de fonctionnement de 1 839 247 \$. Finalement, il est à noter que cette réduction comprend une diminution des frais de fonctionnement de nature administrative de 69 929 \$.

Réduction et contrôle des dépenses	Cible 2013	(Réduction) augmentation 2013
Frais de fonctionnement de nature administrative	(31 766) \$	(69 929) \$
Équivalent de 4 % de la masse salariale de 2009	(147 392) \$	2 310 808 \$
-dépenses directes liées aux mandats additionnels		(4 150 055) \$
Réduction des frais de fonctionnement	<b>(179 158) \$</b>	<b>(1 839 247) \$</b>

**Financement des services publics**

La Politique de financement des services publics du gouvernement du Québec vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et à assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Elle s'applique à tous les organismes publics offrant des biens et des services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités.

Dans le cadre de cette politique, la Société doit évaluer les coûts de tous les biens et services pour lesquels une tarification aux utilisateurs est exigée afin de déterminer leur niveau de financement. De plus, tout tarif de la Société qui n'était pas régi par une règle d'indexation ou une fixation annuelle devait être indexé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011.

L'analyse des biens et services qui ne sont pas tarifés se poursuivra en 2014.

En 2013, la Société a largement dépassé le niveau de financement établi pour le relais routier du km 381 en raison d'une subvention reçue pour la reconstruction des installations. Quant aux activités de location d'immeubles, le niveau de financement atteint est légèrement inférieur à celui établi. Finalement, le niveau de financement réel pour la prestation de services et les honoraires de gestion est légèrement inférieur au niveau de financement établi. Cet écart s'explique par la réalisation d'un mandat pour lequel le pourcentage des honoraires de gestion était moindre.

Catégorie de biens et services tarifés	Revenus perçus	Coûts afférents	Niveau de financement atteint	Niveau de financement établi	Méthode de fixation des tarifs	Mode de révision et d'indexation des tarifs
Relais routier du km 381	4 983 388 \$	4 386 561 \$	113,6 %	104,4 %	Selon le marché et le % de marge bénéficiaire	Hebdomadaire et annuel
Location d'immeubles	358 409 \$	396 188 \$	90,5 %	91,8 %	Selon le marché	Annuel selon IPC
Prestation de services et honoraires de gestion	18 341 804 \$	16 994 665 \$	107,9 %	108,4 %	Selon les ententes avec les clients	Dépenses réelles + % d'honoraires de gestion

## Code d'éthique et de déontologie

### 1. Préambule

- 1.1. Les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales se dotent d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.
- 1.2. Les personnes déjà régies par des normes d'éthique ou de déontologie en vertu de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, chapitre F-3.1.1) sont de plus soumises au présent code d'éthique et de déontologie lorsqu'elles occupent des fonctions d'administrateurs publics.
- 1.3. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.  
Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics : elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles traitent notamment :
  - ▢ des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics ;
  - ▢ de l'identification de situations de conflit d'intérêts ;
  - ▢ des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.
- 1.4. Dans les soixante (60) jours de l'adoption du présent code par le conseil, chaque administrateur doit produire au secrétaire de la Société l'attestation contenue à l'annexe A.
- 1.5. La Société et ses filiales prendront les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent règlement.
- 1.6. Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

### 2. Définitions

- 2.1. Sont visés par le présent code d'éthique et de déontologie :
  - ▢ les membres du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James ;
  - ▢ les personnes ayant été membres du conseil d'administration de la Société pendant une période d'une (1) année suivant la fin de leur mandat ;
  - ▢ les membres du conseil d'administration des filiales de la Société de développement de la Baie-James.
- 2.2. **Administrateur** : désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps, au sein de la Société ou de l'une de ses filiales.
- 2.3. **Conseil** : désigne le conseil d'administration de la Société ou de l'une de ses filiales.
- 2.4. **Entreprise** : désigne toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certaines valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques ; toutefois, ceci ne comprend pas la Société ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec la Société ni d'incompatibilité dans les objets de la Société.
- 2.5. **Entreprise liée** : désigne toute personne morale et toute société à l'égard desquelles la Société détient directement ou indirectement des valeurs mobilières, incluant des parts sociales, conférant plus de 10 % des droits de vote ou de participation.
- 2.6. **Filiales de la Société** : toute filiale détenue à plus de 50 % par la Société de développement de la Baie-James.
- 2.7. **Premier dirigeant** : le président-directeur général de la Société de développement de la Baie-James ou d'une de ses filiales.

- 2.8. **Société** : La Société de développement de la Baie-James ou une de ses filiales.

### 3. Énoncés de principes

- 3.1. Le présent code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration publique, de favoriser la transparence au sein de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales et de responsabiliser les administrations et les administrateurs publics.
- 3.2. Les administrateurs de la Société de développement de la Baie-James et de ses filiales sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.  
Leur contribution doit être faite, dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

### 4. Principes d'éthique et règles générales de déontologie

- 4.1. L'administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le règlement, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.  
Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.  
L'administrateur qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.
- 4.2. L'administrateur est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

- 4.3. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.
- 4.4. Le président du conseil d'administration, le président-directeur général de la Société ou d'une filiale de celle-ci et l'administrateur à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.
- 4.5. L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation qui jette un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec une loyauté sans partage.

Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Sous réserve de l'article 4.6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit aussi faire cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

- 4.6. L'administrateur à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société ou d'une de ses filiales dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il

est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

4.7 L'administrateur doit remettre au secrétaire de la Société, dans les soixante (60) jours de sa nomination, une déclaration en la forme prévue à l'annexe B et contenant les informations suivantes:

▢ le nom de toutes entreprises dans lesquelles il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre;

▢ le nom de toutes entreprises dans lesquelles il exerce des fonctions ou dans lesquelles il a un intérêt sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial;

▢ au meilleur de sa connaissance, les renseignements prévus aux paragraphes qui précèdent concernant son employeur et la personne morale, la Société ou l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant.

4.8 L'administrateur pour qui les dispositions des sous-paragraphes précédents ne trouvent pas d'application, doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au secrétaire.

L'administrateur doit également produire une telle déclaration dans les soixante (60) jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article seront traitées de façon confidentielle par le secrétaire.

4.9 Le secrétaire tient à la disposition des membres du conseil, les déclarations reçues en application à l'article précédent.

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

4.11 L'administrateur ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur représentant ou lié à un groupe d'intérêts particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

4.12 L'administrateur à temps plein doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

4.13 L'administrateur ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

4.14 L'administrateur ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

4.15 L'administrateur doit, dans la prise de ses décisions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

4.16 Sous réserve du présent code, l'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

4.17 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de la Société ou de ses filiales.

4.18 L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant la Société ou une filiale pour laquelle il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société ou une de ses filiales pour laquelle il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les administrateurs ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à l'alinéa précédent, avec l'administrateur qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

4.19 Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs et dirigeants de la Société et de ses filiales.

## 5. Activités politiques

5.1 L'administrateur à temps plein, le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire du Conseil exécutif.

5.2 Le président du conseil d'administration ou le président-directeur général de la Société ou d'une filiale qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

5.3 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.4 L'administrateur à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

5.5 L'administrateur à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 5.3 ou à l'article 5.4 a droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30<sup>e</sup> jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30<sup>e</sup> jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

5.6 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

5.7 L'administrateur à temps plein dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

## 6. Rémunération

- 6.1 L'administrateur n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.
- 6.2 Un administrateur ou toute autre personne employée par la Société qui occupe des fonctions d'administrateur d'une entreprise liée doit être spécifiquement autorisé par la Société pour :
- ▢ détenir des actions, des parts sociales, tout autre titre ou valeur émis par cette entreprise liée et conférant des droits de vote ou de participation à l'égard de cette entreprise liée, ou toute option ou droit de souscrire ou d'acheter de telles actions, parts sociales, titres ou valeurs ;
  - ▢ bénéficier de tout régime d'intéressement, à moins que cet administrateur ou ce dirigeant n'occupe des fonctions à temps plein au sein de cette entreprise liée et que ce régime d'intéressement soit intimement lié à la performance individuelle de l'administrateur ou du dirigeant au sein de l'entreprise liée ;
  - ▢ bénéficier d'un régime de retraite accordé par l'entreprise liée s'il n'occupe pas de fonction à plein temps au sein de cette entreprise liée ; ou
  - ▢ bénéficier de tout avantage consenti à l'avance dans l'éventualité d'un changement de contrôle de l'entreprise liée.
- 6.3 L'administrateur révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

- 6.4 L'administrateur qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.
- Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
- 6.5 Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.
- 6.6 Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
- L'administrateur public à temps plein qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

- 6.7 L'exercice à temps plein d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 6.3 à 6.5.
- 6.8 Pour l'application des articles 6.3 à 6.5, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'annexe du règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.
- La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 6.3 et 6.4 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

## 7. Processus disciplinaire

- 7.1 Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.
- Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.
- Toutefois, le président du conseil d'administration de la Société de développement de la Baie-James qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.
- 7.2 L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

- 7.3 L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.
- Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent règlement ou au code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.
- 7.4 Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire associé visé à l'article 7.1, la sanction est imposée par le secrétaire du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier ; dans ce cas, le secrétaire du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus trente jours.
- 7.5 La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.
- 7.6 Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.



2013



**Siège social**

**Chibougamau**

462, 3<sup>e</sup> Rue, bureau 10  
Chibougamau, QC  
G8P 1N7

Tél.: 418 748-7777  
Télec.: 418 748-6868  
chi@sdbj.gouv.qc.ca

**Bureau**

**Matagami**

110, boulevard Matagami  
C.P. 970  
Matagami, QC J0Y 2A0

Tél.: 819 739-4717  
Télec.: 819 739-4329  
mat@sdbj.gouv.qc.ca

**Bureau**

**Radisson**

Complexe Pierre-Radisson  
66, avenue Des Groseilliers, C.P. 366  
Radisson, QC J0Y 2X0

Tél.: 819 638-8411  
Télec.: 819 638-8838  
rad@sdbj.gouv.qc.ca

conception: magmadesign.ca