

**GAGNANT
PRIX RÉALISATION 2002**

- SECTEUR FONCTION PUBLIQUE -

**SOCIÉTÉ DES ÉTABLISSEMENTS
DE PLEIN AIR DE QUÉBEC**

**CONCERTATION ET PERFORMANCE
(résumé du projet)**

Pour la première année depuis sa création en 1984, la Sépaq a atteint la rentabilité financière au cours de l'exercice financier 2001-2002, dégageant un profit de 3 710 000\$ comparé à une perte de 1 260 000\$ enregistrée l'exercice précédent.

Cette réalisation mérite grandement d'être soulignée quand on sait que la Société a été créée au départ pour prendre en charge des établissements lourdement déficitaires, autrefois gérés en régie par différents ministères du Gouvernement du Québec.

Ce spectaculaire renversement de situation est le résultat d'un ensemble équilibré de mesures qui, combinées harmonieusement, ont fait de la Sépaq une organisation gouvernementale profitable, bien acceptée dans toutes les régions du Québec et de plus en plus reconnue comme un véritable leader dans le domaine du tourisme et du plein air.

Parmi ces mesures, il faut d'abord noter un plan de redressement financier vigoureux, mis en place en 1997, après le transfert de quatorze réserves fauniques dont le déficit totalisait 8,4M\$. Trois ans plus tard, les objectifs de ce plan étaient dépassés de 14% et cet imposant déficit s'était transformé en un solide profit d'exploitation de 1,8M\$.

C'est sans doute en grande partie grâce à cette superbe performance financière que le Gouvernement du Québec n'a pas hésité à confier à la Sépaq, en avril 1999, la gestion de l'ensemble de ses parcs et celle de la station forestière de Duchesnay. Dans le cas des parcs, des ententes négociées habilement avec les différents milieux régionaux ont permis à la Sépaq de reprendre directement la gestion des activités les plus lucratives autrefois sous-traitées à des organismes du secteur privé; cette initiative heureuse a entre autres permis en deux ans de faire passer le taux d'autofinancement des parcs de moins de 5% à 55%!

Cette volonté d'entretenir des rapports harmonieux avec les milieux régionaux a conduit la Sépaq à créer, pour la quasi totalité de ses établissements, des comités locaux où siègent des représentants des organismes régionaux intéressés à leur développement. Appelés Conseil d'administration local dans le cas des réserves fauniques ou Table d'harmonisation dans celui des parcs, ils permettent à ces représentants régionaux d'influencer efficacement les décisions touchant ces établissements. Novatrice, cette stratégie d'arrimage avec le milieu a déjà suscité l'intérêt de quelques organismes gouvernementaux impliqués en région.

Préoccupée par le service à sa clientèle qu'elle a sondée grâce à deux études de marché d'envergure, la Sépaq a étendu de façon significative ses heures d'ouverture, notamment à son

Service des ventes et des réservations. Son site internet est l'un des plus fréquentés au Québec avec plus de 6 000 visites par jour durant l'été ; il est maintenant facile de faire des réservations en ligne pour 4573 de ses 8000 sites de camping et pour 240 de ses quelques 600 chalets localisés un peu partout au Québec. Tout son personnel a de plus suivi avec avantage le programme de formation Client+ mis sur pied par le Conseil québécois en ressources humaines du tourisme.

Soucieuse justement de maintenir d'excellentes relations avec son personnel, la Sépaq a renouvelé une à une les six conventions qu'elle gère en partenariat avec le Syndicat de la Fonction Publique du Québec. L'une d'entre elles a même été signée en 1997 pour neuf ans avec ouverture aux trois ans pour les clauses touchant la rémunération.

Grâce à sa présence dans toutes les régions du Québec et à la rigueur de sa gestion, la Sépaq a bénéficié de l'appui du Gouvernement du Québec pour restaurer ou développer son patrimoine immobilier tout en contribuant à créer des emplois dans les régions les plus affectés par le chômage. Dépassant parfois l'objectif proposé en termes de création d'emplois, la Sépaq s'est vue progressivement confier à ce chapitre des sommes toujours plus impressionnantes, si bien qu'elle aura ainsi injecté sur une période de cinq ans, soit de 1999-2000 à 2003-2004, près de 160M\$ dans l'industrie touristique québécoise .

Des efforts importants ont aussi été consentis pour faire connaître ses établissements au public. Ainsi, dès l'année du transfert des réserves fauniques en 1995, la Sépaq investissait un demi-million de dollars en marketing pour inciter les Québécois et les Québécoises à fréquenter de nouveau ces territoires. Pour l'année en cours, l'effort de marketing global de la Sépaq est de l'ordre de 3,5M\$, dont une campagne télévisée de 1,2M\$ pour bien faire connaître son impressionnant réseau de 22 parcs nationaux.

Invités à rechercher l'excellence dans leurs différents domaines d'activités, plusieurs établissements de la Sépaq se sont vu attribuer des reconnaissances prestigieuses au niveau national et régional. Ainsi, au cours seulement des deux dernières années, trois établissements ont reçu des prix du tourisme, deux se sont signalés lors de l'attribution des Phénix de l'environnement et la Société dans son ensemble a été finaliste lors de la remise du Prix québécois de la Citoyenneté, octroyé pour la première fois à une entreprise ou un organisme du Québec.

Gestion serrée, arrimage harmonieux avec le milieu, souci constant du service à la clientèle, adoption rapide des nouvelles technologies, association heureuse des employés à la gestion, création d'emplois en régions, amélioration du produit offert, marketing efficace, tels sont les ingrédients du succès de la Sépaq qui ont fait passer son volume d'affaires de 14M\$ en 1994 à 70M\$ en 2002 et qui lui ont permis, pour la première fois de son histoire, d'atteindre enfin la rentabilité financière.

PERSONNE-RESSOURCE POUR LE PROJET :

Monsieur Réal Couture
Directeur administration et finances
801, chemin St-Louis, bureau 180
Québec (Québec) G1S 1C1
Tél : 418-686-4875
Télécopieur : 418-686-6160
Courriel : couture.real@sepaq.com