



COMITÉ LOCAL DE LA ZONE INDUSTRIALO-
PORTUAIRE (ZONE IP) DE BAIE-COMEAU

ABRÉGÉ

DU PLAN DE DEVELOPPEMENT

Version finale

Avril 2019



SOMMAIRE EXECUTIF

La désignation, en mars 2016, de la zone industrialo-portuaire (IP) de Baie-Comeau dans le cadre de la [Stratégie maritime du Québec 2015-2020](#) est le fruit d'une importante mobilisation préalable des organismes de développement socio-économique, des instances politiques et des intervenants industriels locaux. Ceux-ci ont souhaité se doter d'un cadre de développement attractif et cohérent, réalisé à la lumière d'une analyse rigoureuse des atouts et des limites associés aux infrastructures, aux caractéristiques territoriales et à l'environnement d'affaires de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau et des grandes tendances externes qui l'influencent.

La disponibilité de terrains de grand gabarit, la facilité de raccordement aux ressources hydroélectriques, l'accès stratégique aux marchés internationaux, l'abondance, la diversité et la proximité de ressources naturelles, ainsi que l'accessibilité et la compétitivité des installations portuaires sont clairement des atouts sur lesquels miser.

En contrepartie, la préparation des terrains industriels, la concrétisation d'une éventuelle desserte en gaz naturel, le développement et la qualification de la main-d'œuvre, la bonification de la chaîne de valeur induite par les grands donneurs d'ordres et l'harmonisation des usages industriels aux autres secteurs économiques en développement représentent à la fois des défis et des opportunités pour lesquels des pistes d'action sont identifiées.

Par ailleurs, à la lumière de l'évaluation de la performance de la zone industrialo-portuaire en fonction de l'importance relative des variables les plus critiques quant aux besoins de différentes industries, trois secteurs d'activité sont identifiés pour leur fort potentiel d'attraction d'investissements. Il s'agit de l'extraction des ressources minérales et leurs premières transformations, de la deuxième transformation à valeur ajoutée, ainsi que de la fabrication, l'entreposage et l'expédition de produits agricoles et forestiers, de bioproduits et de bioénergie.

Sur cette base, le comité local dégage sept orientations stratégiques pour la mise en valeur du plein potentiel de développement de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau, donnant corps à un plan d'action quinquennal :

- Orientation 1 – Rendre des terrains industriels disponibles prêts à l'investissement
- Orientation 2 – Optimiser les infrastructures de transport (maritime et continental) et d'entreposage
- Orientation 3 – Stimuler la création d'activités économiques dans les secteurs à fort potentiel
- Orientation 4 – Soutenir le développement de la main-d'œuvre
- Orientation 5 – Encourager les synergies et les innovations industrielles
- Orientation 6 – Favoriser l'harmonisation des projets de développement industriel au milieu d'accueil
- Orientation 7 – Accroître la promotion de la zone IP et la prospection à l'international

TABLE DES MATIÈRES

1	CONTEXTE D'ELABORATION DU PLAN DE DEVELOPPEMENT	7
2	PORTRAIT DE LA ZONE INDUSTRIALO-PORTUAIRE DE BAIE-COMEAU	8
2.1	Principales infrastructures et terrains industriels	8
2.2	Profil économique et principaux domaines d'emploi	11
2.3	Profil sociodémographique	12
2.4	Cadre stratégique de développement durable	15
2.5	Aspects externes de l'environnement d'affaires de la zone industrialo-portuaire	16
3	ANALYSE STRATEGIQUE	18
3.1	Synthèse des atouts et limites de la zone industrialo-portuaire	18
3.2	Identification des secteurs d'activité à fort potentiel	19
3.3	Secteurs d'activité présentant le plus fort potentiel de développement	20
4	ORIENTATIONS RETENUES ET PLAN D'ACTION QUINQUENNAL.....	23
	ANNEXES.....	25
A.	Cadre stratégique de développement durable	25
B.	Projets majeurs en développement ou potentiels.....	26
C.	Matrice des atouts.....	27

1 CONTEXTE D'ÉLABORATION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT

Dans le cadre de la [Stratégie maritime du Québec 2015-2020](#), le gouvernement du Québec a mis en place 16 zones industrialo-portuaires (IP), soit « des espaces délimités servant à des fins industrielles situés à proximité de services portuaires ainsi que d'infrastructures routières et ferroviaires ». Les objectifs généraux poursuivis par le développement des zones industrialo-portuaires consistent à « favoriser la réalisation de projets d'investissement manufacturiers afin de créer des emplois et d'augmenter la valeur des exportations québécoises, et ce, dans une perspective de développement durable »¹.

La zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau a été désignée en mars 2016. En plus de répondre aux perspectives de développement découlant de la vision gouvernementale, elle est par ailleurs le fruit d'une importante mobilisation préalable des organismes de développement socio-économique, des instances politiques et des intervenants industriels locaux.

De fait, la Corporation de gestion du port de Baie-Comeau, Innovation et Développement Manicouagan, la MRC de Manicouagan, la Société d'expansion de Baie-Comeau, la Ville de Baie-Comeau, ainsi que plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec² forment le comité local de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau. Son premier mandat consiste à se doter d'une planification visant à coordonner les actions respectives de ses membres partenaires à l'intérieur d'un cadre attractif et cohérent, et ce, dans la continuité et l'intégration des orientations de développement déjà mises en œuvre par chacun d'eux.

En ce sens, le présent plan de développement est le reflet d'un consensus des principaux intervenants régionaux et locaux sur les actions à entreprendre et les interventions à prioriser en vue d'exploiter pleinement le potentiel et d'assurer le développement durable de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau.

Il s'appuie sur une analyse rigoureuse des atouts et des limites associés aux infrastructures, aux caractéristiques territoriales et à l'environnement d'affaires de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau, ainsi que des grandes tendances externes qui l'influencent.

En plus de l'important apport de connaissances et d'expertise des membres du comité local et de certaines autres parties prenantes stratégiques au sein de la zone industrialo-portuaire, ces travaux ont bénéficié d'une approche méthodologique développée par le Groupe CAI Global. Celle-ci, dont l'application et les résultats sont détaillés au chapitre 3, a permis d'évaluer les forces, faiblesses, opportunités et menaces propres à la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau au regard des caractéristiques des zones industrialo-portuaires les plus performantes à travers le monde. Ensuite, sur la base d'une analyse des atouts distinctifs de Baie-Comeau, les secteurs d'activité présentant le plus grand potentiel d'attraction d'investissements ont été identifiés, et ce, dans le but d'orienter et de prioriser les actions du comité local autour de ces industries-clés.

¹ Ministère de l'Économie et de l'Innovation, [Zones industrialo-portuaires](#).

² Il s'agit du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), du ministère des Transports (MTQ), du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC), du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN), du ministère de la Forêt, de la Faune et des Parcs (MFFP), du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), ainsi que de la Société du Plan Nord.

2 PORTRAIT DE LA ZONE INDUSTRIALO-PORTUAIRE DE BAIE-COMEAU

La délimitation de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau (voir figure 1) est établie en fonction des infrastructures et aménagements stratégiques de la région, tout en prenant en considération les critères de cohérence par rapport aux usages préexistants du territoire³. D'une superficie d'un peu moins de 27 km² incluant l'espace maritime, elle couvre une part significative de la municipalité locale du même nom.

À noter que Baie-Comeau est la ville centrale de la MRC de Manicouagan, regroupant un peu plus des deux tiers de sa population. Elle est également la deuxième ville en importance sur la Côte-Nord en regard à sa population active. Enfin, elle s'inscrit à l'intérieur d'un territoire désigné par l'UNESCO à titre de réserve de biosphère. Ce statut fait de la Manicouagan un lieu où un accent particulier est porté à l'application d'approches innovantes de développement durable et à l'implication active de toute la collectivité dans cette vision.

2.1 Principales infrastructures et terrains industriels

2.1.1 Infrastructures portuaires

Le secteur portuaire lui-même, libre de glace à l'année et d'un tirant d'eau de 10 mètres, compte différents quais publics et privés⁴, en plus d'un accès au traversier-rail qui assure la connectivité au réseau continental du Canadien National. Son emplacement s'avère en outre stratégique pour le chargement et le déchargement de marchandises en vrac sur des navires à grande capacité en provenance des marchés intercontinentaux (Europe, Asie et Afrique)⁵. En 2016, il se classait 6^e au palmarès des 20 principaux ports commerciaux du Québec⁶.

Un processus est en cours auprès de Transports Canada en vue de la cession des installations publiques du port à la collectivité ainsi que de leur mise à niveau. Les objectifs de cette prise en charge, pilotée par la Corporation de gestion du port de Baie-Comeau, sont d'assurer la pérennité des infrastructures, de mieux répondre aux besoins des différents usagers, d'assurer une gestion locale plus efficiente, d'offrir une adaptabilité accrue au marché, aux besoins des utilisateurs et aux projets des communautés et, enfin, d'en faire un outil de développement local.

2.1.2 Infrastructures énergétiques

La proximité d'infrastructures hydroélectriques (voir figure 1) procure quant à elle un avantage stratégique en ce qui a trait à un approvisionnement énergétique renouvelable et de grand volume. En contrepartie, la région n'est pas desservie par un réseau structuré de distribution de gaz naturel⁷.

³ La mise en place de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau n'induit pas de nouveau statut légal ou administratif en ce qui a trait à l'utilisation du territoire qui s'y trouve. La délimitation s'inscrit en cohérence avec les planifications territoriales existantes, telles que le plan d'urbanisme de la Ville de Baie-Comeau, le schéma d'aménagement et de développement de la MRC de Manicouagan et le plan d'affectation du territoire public de la Côte-Nord.

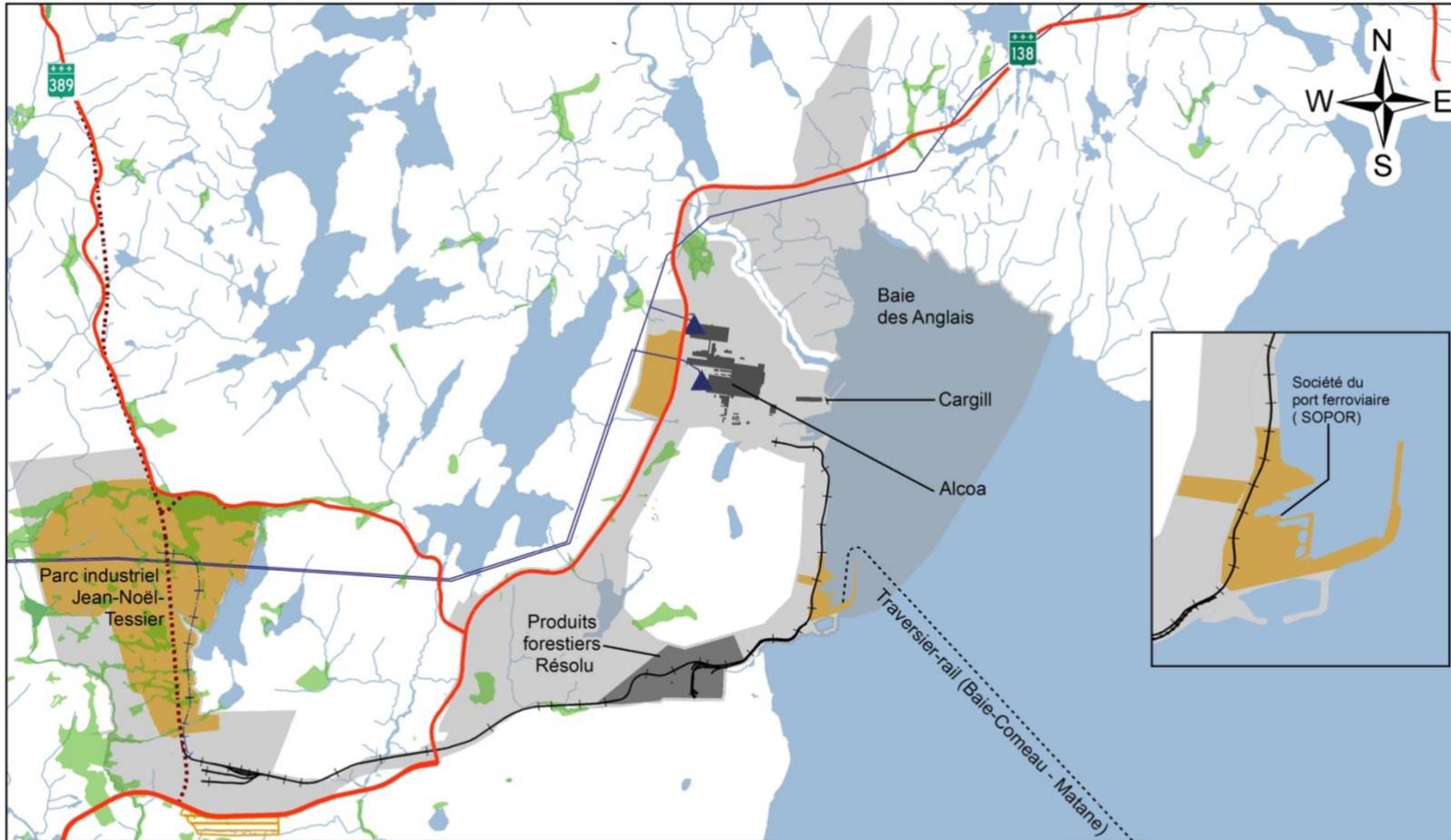
⁴ Il s'agit des quais de Transports Canada, d'Alcoa, de Cargill, de la SOPOR et de la Société des traversiers du Québec.

⁵ Selon le rapport du Groupe CAI Global produit pour la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau (2018), 75 % à 80 % des marchandises transitant par Baie-Comeau sont destinés aux marchés internationaux. La majeure partie se présente sous forme de vrac.

⁶ Selon le ministère des Transports du Québec (2016) dans son [Rapport du groupe de travail sur le réseau portuaire stratégique](#) du Forum de concertation sur le transport maritime. Les critères analysés relèvent de la performance économique, des caractéristiques techniques et de la dimension sociale. Malgré l'ensemble des avantages qu'il offre, ses principales lacunes relèvent d'un manque d'espace d'entreposage, notamment à proximité directe des quais, des enjeux de fluidité, de la cohabitation des activités industrielles et touristiques et de l'absence d'une plateforme intermodale. Les acteurs locaux soulignent quant à eux aussi les coûts élevés du traversier-rail.

⁷ La disponibilité locale de matière ligneuse impropre au sciage est toutefois à mentionner, la production de bioénergie constituant une alternative potentielle pour répondre à la demande en énergie calorifique, du moins partiellement.

Figure 1. Localisation et caractérisation de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau



Légende

- | | | |
|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| Zone industrialo-portuaire | Routes nationales | Ligne de transport d'énergie |
| Zone prioritaire de développement | Route 389 projetée | Poste de transformation |
| Zone complémentaire de développement | Voie ferrée | Centrale hydroélectrique |
| Principales industries existantes | Desserte ferroviaire projetée | Milieux humides |

Échelle: 1 : 61 500



NAD83 MTM6
Avril 2019

Sources:
ESRI, 2018
MDELCC, 2013
Ville de Baie-Comeau, 2018

2.1.3 Infrastructures routières

La zone industrialo-portuaire se déploie par ailleurs au croisement des routes nationales 138 et 389. Cette dernière relie Baie-Comeau à la fosse du Labrador, ainsi qu'à l'arrière-pays de la Manicouagan, riche en ressources minérales, dont le fer, le graphite, le platine, le palladium, le cuivre, le rhodium, le nickel, le cobalt, la silice et les terres rares.

En plus du potentiel relatif à l'exploitation des ressources naturelles qui est ouvert par cet accès routier à l'arrière-pays, il faut considérer que plusieurs projets miniers sur le territoire de la Côte-Nord et du Labrador nécessitent l'acheminement de pièces hors-norme. En l'absence d'un lien autoroutier avec le réseau continental, l'emplacement de Baie-Comeau et de ses installations portuaires pourrait jouer un rôle-clé dans l'approvisionnement de ces marchés nordiques, et ce, malgré la forte concurrence des différents ports québécois en la matière.

2.1.4 Infrastructures aéroportuaires

L'aéroport de Baie-Comeau, situé à neuf kilomètres au sud-ouest de la municipalité, offre un accès aérien quotidien à la région pour le transport de passagers et permet la liaison aux aéroports régionaux et internationaux québécois. Il peut être un atout stratégique dans la mesure où il assure des liens réguliers avec Montréal et Québec, par exemple, alors que les investisseurs ont tendance à valoriser les liaisons aériennes quotidiennes avec les centres économiques majeurs.

2.1.5 Terrains industriels

Enfin, la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau se distingue par la nature des terrains qui la constituent. Elle est en effet l'une des rares au Québec qui offre un aussi fort potentiel pour l'aménagement de terrains industriels de grand gabarit, soit 50 hectares et plus. Plusieurs d'entre eux, tant à vocation lourde que légère, se trouvent à l'intérieur du parc Jean-Noël-Tessier. Bien que situé au cœur du territoire municipal, approximativement à mi-chemin des deux pôles urbanisés de Baie-Comeau, cet important parc industriel présente l'avantage d'être relativement éloigné des zones résidentielles actuelles. Il peut par conséquent plus aisément tolérer des impacts industriels comme le bruit et la poussière, tout en étant néanmoins relié directement aux infrastructures portuaires par l'intermédiaire d'une voie ferrée. Baie-Comeau détient également d'importantes capacités en eaux de procédés, un élément fortement valorisé par les usages industriels.

Le comité local est déjà actif dans un processus visant à rendre ces terrains prêts à l'investissement⁸. Dans cette foulée, un exercice d'identification et de caractérisation des milieux humides présents à l'intérieur du parc industriel Jean-Noël-Tessier a aussi été réalisé. Ces efforts axés sur la préparation des terrains apparaissent particulièrement importants dans le contexte où les investisseurs et les organismes locaux de développement considèrent les délais requis pour l'obtention d'autorisations gouvernementales et notamment celles relatives à l'environnement comme des défis en ce qui a trait au développement et à l'implantation de projets industriels.

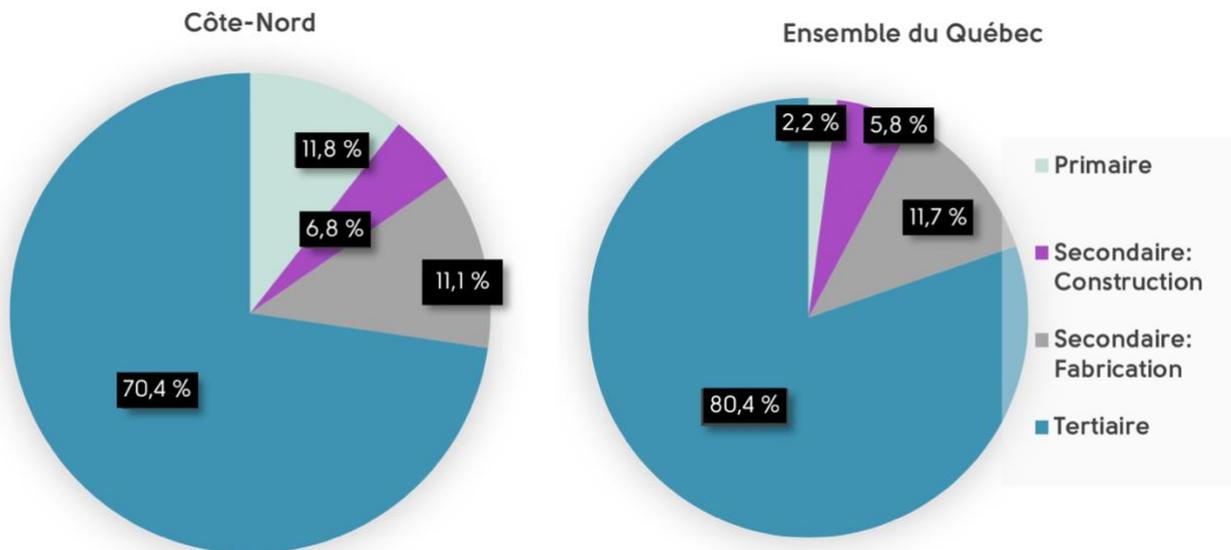
⁸ Un terrain prêt à l'investissement se caractérise par une facilité de transfert de la propriété, la non-contamination du terrain, une accessibilité aux services (égouts, gaz, eau, électricité, Internet), un bon nivelage, un zonage industriel et la disponibilité d'un rapport environnemental et géotechnique dont la date de production est inférieure à cinq ans.

2.2 Profil économique et principaux domaines d'emploi

Le développement économique de Baie-Comeau a typiquement été caractérisé par l'exploitation et la mise en valeur des nombreuses ressources naturelles présentes sur le territoire environnant. La population évolue ainsi dans un contexte fortement marqué par l'activité industrielle découlant par exemple de l'industrie forestière, de la production d'aluminium primaire et des grands ouvrages hydroélectriques des complexes Manicouagan, Outardes et Tournestouc.

À ce titre, les données régionales sur la répartition des emplois par secteur d'activité (voir figure 2) et les données d'analyse de la diversité industrielle régionale traduisent assez fidèlement la dynamique locale observée à Baie-Comeau. De fait, l'industrie primaire occupe un poids plus de cinq fois plus important dans la structure d'emploi de la Côte-Nord que dans l'ensemble du Québec. Aussi, la région de la Côte-Nord affiche le troisième plus faible indice de diversité industrielle au Québec⁹.

Figure 2. Emplois par secteurs d'activité, Côte-Nord et ensemble du Québec (2017)



Source : Ministère de l'Économie et de l'Innovation (2017), [Côte-Nord, portrait régional](#).

La répartition des emplois hors du secteur des services à Baie-Comeau (voir tableau 1) démontre en outre que les industries de transformation manufacturière et surtout celles qui sont en lien avec les industries historiques occupent un poids prépondérant. De fait, peu de ces activités se rattachent à la deuxième transformation à valeur ajoutée. Il n'en demeure pas moins qu'Alcoa, Hydro-Québec, Produits forestiers Résolu et Cargill sont non seulement les entreprises parmi les plus importantes à l'intérieur de la structure d'emploi à Baie-Comeau, mais également les principaux donneurs d'ordres qui activent les chaînes de valeur en lien avec tout un réseau de sous-traitants locaux et régionaux¹⁰.

⁹ Selon la Direction des politiques et de l'analyse économiques, dans [Portrait économique des régions du Québec, édition 2018](#), la Côte-Nord affichait un indice de diversité industrielle de 11,7 points en 2017 (ensemble du Québec = 100), en perte de 4,6 points d'indice depuis 2012. Cela la situe près de 20 points sous la moyenne de l'ensemble des régions ressources de la province.

¹⁰ Les innovations et les synergies industrielles sont également des ressorts importants des zones industrialo-portuaires les plus performantes. Il s'avère par conséquent pertinent de mentionner le projet Synergie Manicouagan. Pilotée par la Société d'aide au développement de la collectivité (SADC) de Manicouagan et plusieurs partenaires locaux et régionaux, cette initiative vise à stimuler les maillages entre différentes entreprises et installations industrielles, basés sur une optimisation de leurs flux de matières (intrants et extrants).

En dehors du secteur tertiaire, la production d'aluminium est le premier secteur industriel en importance quant au nombre d'emplois locaux¹¹. L'industrie de la production, de la transmission et de la distribution d'énergie électrique occupe quant à elle la deuxième place, suivie par les activités rattachées directement ou indirectement à la foresterie, les activités en lien avec la construction, ainsi que les grossistes marchands de produits alimentaires.

Tableau 1. Principaux domaines d'emplois hors du secteur des services à Baie-Comeau en 2016

Domaines	Nombre d'emplois
Production d'aluminium	830
Production, transmission et distribution d'énergie électrique	776
Industrie forestière (usines de pâte à papier, de papier et de carton, exploitation forestière et activités de soutien à la foresterie)	481
Entrepreneurs en construction	330
Construction de bâtiments non résidentiels	170
Usines d'usinage, produits tournés et fabrication de vis, écrous et boulons	110
Grossistes marchands de produits alimentaires	84
Fondation, structure et construction d'entrepreneurs extérieurs	72
Total	2 856

Sources : EMSI (2017), Labor Market Analytic, [Industry Table, CMA Baie-Comeau](#) et Statistique Canada (2017), [Profil du recensement de 2016 pour Baie-Comeau](#). Ces principaux domaines d'emploi représentent 20,9 % du nombre total d'emplois à Baie-Comeau, soit 13 634.

2.3 Profil sociodémographique

2.3.1 État de la main-d'œuvre et perspectives

À l'instar de plusieurs localités situées en régions-ressources du Québec, la ville de Baie-Comeau est marquée par une décroissance démographique¹² et un certain vieillissement de sa population.

On y observe aussi un taux de chômage au-dessus de la moyenne québécoise, combiné à des taux d'emploi et d'activité inférieurs à celle-ci (voir tableau 2). Ces caractéristiques constituent généralement des indicateurs valorisés par les investisseurs dans la mesure où ils y perçoivent une facilité d'accès à la main-d'œuvre. Les indicateurs démographiques prévoient cependant une légère baisse de la population totale à l'horizon de 2021, ce qui pourrait faire baisser aussi le taux de chômage et avoir l'effet inverse sur les taux d'emploi et d'activité¹³.

Tableau 2. Population et indicateurs du marché du travail, Baie-Comeau et ensemble du Québec (2016)

	Baie-Comeau	Ensemble du Québec
Population totale	21 536	8 164 361
Taux de chômage	7,7 %	7,2 %
Taux d'emploi ¹⁴	57,1 %	59,5 %
Taux d'activité ¹⁵	61,9 %	64,1 %

Source : Statistique Canada (2017). [Profil du recensement de 2016 pour Baie-Comeau](#).

¹¹ Au-delà des activités industrielles locales de Baie-Comeau en lien avec le secteur métallurgique, la Côte-Nord est aussi reconnue pour son expertise à travers le créneau d'excellence ACCORD Ingénierie de procédés industriels, miniers et métallurgiques (IPIMM).

¹² Cette décroissance, qui s'observe particulièrement depuis les années 1980, a été de 2,6 % entre 2011 et 2016, selon le [Profil du recensement de 2016 pour Baie-Comeau](#) (Statistique Canada, 2017).

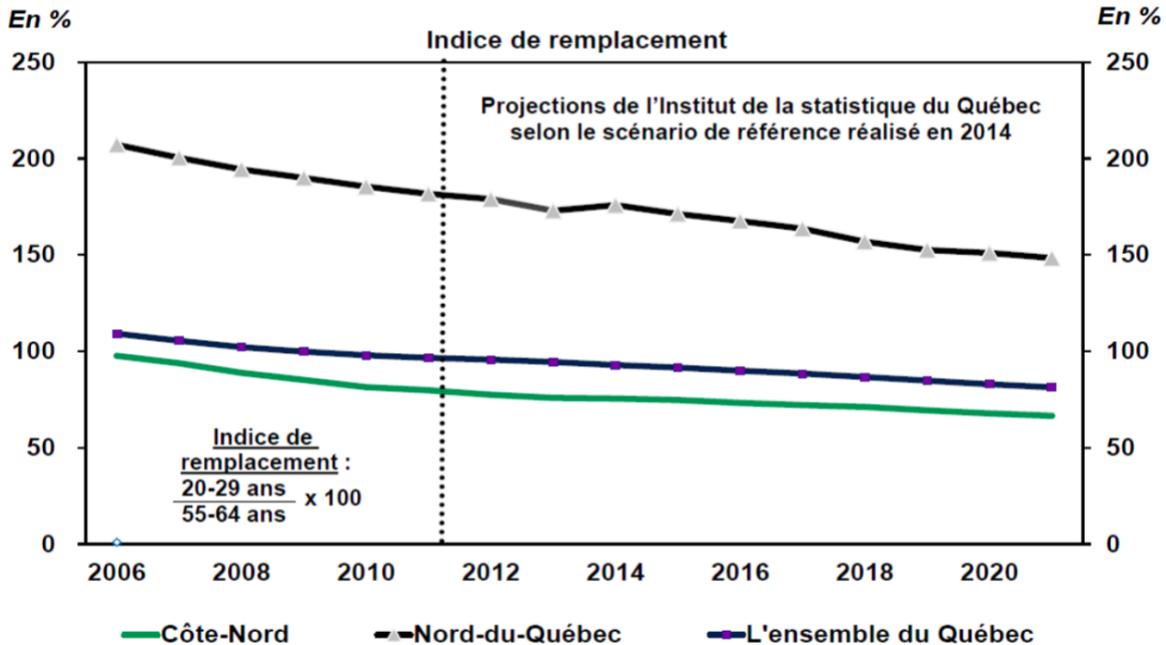
¹³ Études économiques Desjardins (2016). [Régions administratives de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, Survol et prévisions économiques](#).

¹⁴ Le taux d'emploi pour un groupe donné correspond au nombre de personnes occupées dans ce groupe, exprimé en pourcentage des personnes âgées de 15 ans et plus, de ce groupe.

¹⁵ Le taux d'activité d'un groupe correspond au nombre total de personnes actives exprimé en pourcentage de la population totale de ce groupe.

L'indice de remplacement de la main-d'œuvre présente également un déficit (voir figure 3). Cette tendance devrait aussi se poursuivre à l'horizon 2021, de sorte que le nombre de personnes pouvant intégrer le marché du travail (soit les 20-29 ans) continuera à croître moins rapidement que celui du nombre de personnes se dirigeant vers la retraite, soit les 55-64 ans¹⁶.

Figure 3. Indice de remplacement de la main-d'œuvre



Source : Études économiques Desjardins (2016), [Régions administratives de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, Survol et prévisions économiques](#).

2.3.2 Formation de la main-d'œuvre

Baie-Comeau est desservie par plusieurs institutions d'enseignement, de formation et de recherche dont le Cégep de Baie-Comeau, le Centre d'expérimentation et de développement en forêt boréale (CEDFOB), le Centre de formation professionnelle et générale Manicouagan, le Centre de recherche Les Buissons, la Corporation des services universitaires du secteur ouest de la Côte-Nord (CUCN) et la Station Uapishka. Il n'en demeure pas moins qu'une pénurie de main-d'œuvre qualifiée est déjà observée, notamment au sein du secteur industriel.

En fait, la majeure partie de la diplomation locale, soit environ 75 %, est orientée vers les secteurs tertiaires, dont les domaines du commerce, de la gestion, du marketing, des arts libéraux et des sciences. La diplomation dans les domaines liés aux principales industries primaires et secondaires, comme l'industrie minière et les autres industries associées aux ressources naturelles, reste plus faible.

Le désintérêt pour les métiers traditionnels semble d'ailleurs s'affirmer de plus en plus comme une tendance de fond. Ceci soulève le défi, pour la communauté d'affaires de la région, de composer avec un bassin de nouveaux diplômés dont le bagage académique et les orientations de carrière diffèrent de la structure économique en place.

¹⁶ Études économiques Desjardins (2016). [Régions administratives de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec, Survol et prévisions économiques](#).

Cet état de fait pointe évidemment le besoin d'améliorer en continu l'adéquation entre la diplomation et les besoins de main-d'œuvre. Or, cette situation recèle aussi l'opportunité d'accueillir les jeunes comme des agents de changement et de leur permettre de développer l'économie de demain à travers des projets qui les mobilisent. Il peut aussi s'agir, à terme, de tendre vers une diversification accrue du tissu industriel traditionnel en attirant des industries générant des emplois correspondant davantage à la qualité des diplômés récents dans la région.

2.3.3 Initiatives locales relatives à la main-d'œuvre

Le Centre local d'emploi (Emploi-Québec), Émersion | Service-conseil en emploi, le Carrefour jeunesse-emploi et le Centre local d'emploi et de formation (CLEF) de Pessamit sont les principaux organismes de la Manicouagan qui sont voués au placement de la main-d'œuvre. Ils déploient également des programmes complémentaires, dont certains sont axés, par exemple, sur l'accueil et l'intégration de la main-d'œuvre issue de l'immigration ou de la migration interrégionale ou encore l'intégration de clientèles éloignées du marché du travail.

En effet, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée amène certaines entreprises de la région à recruter à l'extérieur. Le recrutement de personnes immigrantes ou de nouveaux arrivants récemment établis au Québec est une pratique de plus en plus courante, notamment dans l'administration publique, ainsi que l'industrie forestière et des pâtes et papiers. Dans cette foulée, la région s'est mobilisée autour du projet Migre à neuf (09), une démarche globale visant à faciliter le recrutement et la rétention des nouveaux arrivants dans les régions de Manicouagan et de La Haute-Côte-Nord. Une stratégie en plusieurs volets est en cours d'élaboration, visant le déploiement d'initiatives touchant le recrutement, le marketing territorial et l'intégration des nouveaux arrivants¹⁷.

Enfin, parallèlement aux efforts axés sur la formation, le recrutement et la rétention, le virage technologique, par exemple par l'implantation d'usines 4.0, s'impose de plus en plus comme une solution pour accroître la productivité des entreprises dans un contexte de rareté de main-d'œuvre. Toutefois, ce virage s'amorce à un rythme très variable d'une entreprise à l'autre.

2.3.4 Communauté innue de Pessamit

Ces tendances relatives au marché du travail et à la main-d'œuvre, qui sont généralement vraies pour la Manicouagan dans son ensemble, s'expriment plutôt différemment au sein de la communauté innue de Pessamit, située à quelque 50 km au sud-ouest de Baie-Comeau. Composée de près de 3 981 membres, dont 2 830 résidents en 2016¹⁸, sa population est plutôt jeune. L'âge médian y est plus bas que dans l'ensemble du Québec, soit 34,6 ans contre 42,5 ans en 2016. Le taux de chômage y est élevé (23,1 % en 2016), tandis que le taux d'activité et d'emploi y sont relativement faibles, soit respectivement de 38,0 % et de 28,9 % en 2016¹⁹. Le développement des compétences et la formation de la main-d'œuvre y constituent des enjeux primordiaux, notamment quand on considère que plus de 56 % de la population âgée de 15 ans et plus n'a aucun certificat, diplôme ou grade²⁰.

¹⁷ Il faut aussi savoir que la Ville de Baie-Comeau a amorcé, par l'intermédiaire de la Société d'expansion de Baie-Comeau, le développement d'un nouveau quartier d'une superficie de 1,3 km² entre les deux secteurs de la ville, lequel s'ajoute à d'autres zones encore ouvertes pour le développement résidentiel. À terme, des résidences individuelles et des immeubles à logements de différentes densités pourraient y être construits pour répondre à la croissance souhaitée de la main-d'œuvre.

¹⁸ Affaires autochtones et du Nord Canada (2016). [Bande des Innus de Pessamit](#).

¹⁹ Statistique Canada (2017). [Profil du recensement de 2016 pour Pessamit](#).

²⁰ Statistique Canada (2017). [Profil du recensement de 2016 pour Pessamit](#).

Il reste que les industries primaires et manufacturières, avec leurs besoins généralement plus grands pour des travailleurs issus de programmes professionnels et techniques, peuvent y trouver un intéressant bassin de main-d'œuvre à développer, notamment à travers des initiatives de formation en alternance travail-étude.

Ces approches collaboratives prennent d'autant plus de sens dans le cas de projets industriels dont une ou plusieurs composantes, par exemple l'extraction de ressources naturelles, s'inscrivent dans le Nitassinan, le territoire ancestral de Pessamit, qui recouvre entièrement l'arrière-pays de la Manicouagan.

C'est entre autres en ce sens qu'une entente-cadre pour le développement de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau a été conclue, en 2016, entre le Conseil des Innus de Pessamit, la Corporation de gestion du port de Baie-Comeau et Innovation et Développement Manicouagan. Elle vise notamment à établir une relation durable axée sur la collaboration afin d'assurer une concertation des actions favorisant le développement économique de la zone industrialo-portuaire et le partage des retombées économiques et liées à la création d'emploi qui en découlent.

2.4 Cadre stratégique de développement durable

Conscient de l'inscription de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau à l'intérieur d'un territoire désigné par l'UNESCO au titre de Réserve de la biosphère de Manicouagan-Uapishka, le comité local a voulu mener une démarche axée sur le développement durable. Il s'agissait notamment, par cette ambition, d'établir une planification qui maximise les opportunités de synergies industrielles, qui intègre le respect de l'environnement ainsi que les conditions propres au maintien de la qualité de vie de la population et qui favorise l'harmonisation des différents usages sur le territoire.

Cette approche se révèle d'autant plus importante dans le contexte où les consultations menées auprès des différentes communautés d'intérêts de la région dans la foulée de l'élaboration du plan de développement révèlent que le développement industriel n'est pas perçu comme une fin en soi. Bien qu'il ne génère a priori pas d'opposition de la population, il est davantage vu comme l'une des options pour susciter la prospérité de Baie-Comeau et sa diversification économique qui, elles, constituent des priorités ultimes du milieu. De fait, la délimitation de la zone industrialo-portuaire, les activités à y privilégier et les conditions d'acceptabilité sociale de celles-ci ont pu être discutées dans le cadre d'un processus participatif déployé par le comité local dès le printemps 2017.

Assurant une intégration des préoccupations émises par le milieu, ainsi que des caractéristiques territoriales, sociales et environnementales spécifiques de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau, le cadre stratégique de développement durable dont s'est doté le comité local s'appuie en outre sur des principes reconnus, dont les [objectifs de développement durable](#) définis par les Nations Unies et les principes de la [Loi sur le développement durable du Québec](#).

Figure 4. Approche de développement du cadre stratégique de développement durable



Les objectifs de ce cadre stratégique consistent à :

-  **Favoriser l'acceptabilité sociale** en explicitant les conditions minimales à réunir pour que les projets s'intègrent harmonieusement au milieu d'accueil;
-  **Favoriser l'adhésion de la population et des intervenants locaux au plan** en définissant une vision consensuelle du type de développement souhaité;
-  **Renforcer l'attractivité de la zone industrialo-portuaire** en établissant un code de conduite clair pour les promoteurs.

Les principes qui s'y rattachent sont présentés à l'annexe A.

2.5 Aspects externes de l'environnement d'affaires de la zone industrialo-portuaire

Au-delà des caractéristiques propres à la configuration et à la localisation de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau, il s'avère pertinent de relever quelques-uns des principaux aspects externes de son environnement d'affaires, c'est-à-dire en particulier des politiques qui, sans s'appliquer uniquement à la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau, sont susceptibles d'en influencer le développement.

À l'échelle du Québec, outre la [Stratégie maritime du Québec 2015-2020](#) elle-même et l'ensemble des mesures qui s'y rattachent, des politiques ou stratégies gouvernementales portant notamment sur la mise en valeur des ressources naturelles et énergétiques ont une incidence potentiellement importante sur le développement de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau. Pour ne nommer que les principales, on soulignera par exemple la [Vision stratégique du développement minier au Québec](#), la [Stratégie québécoise de développement de l'aluminium 2015-2025](#), la [Politique énergétique 2030 du Gouvernement du Québec](#), prenant acte de l'accroissement de la demande mondiale pour les énergies nouvelles, la [Stratégie d'aménagement durable des forêts](#), ainsi que le [Plan Nord](#), vaste stratégie de développement durable du territoire nordique québécois mis en branle par le gouvernement du Québec depuis 2011.

À l'échelle du commerce international, la signature, en octobre 2016, de l'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne devrait directement influencer la dynamique du trafic maritime actuel en renforçant les liens commerciaux entre l'Amérique du Nord et l'Europe, qui pourraient être stimulés par la baisse progressive de différents tarifs douaniers applicables par exemple aux produits forestiers et à

l'aluminium²¹. En contrepartie, la mise en œuvre de l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), qui remplace l'Accord de libre-échange américain (ALENA)²² est associée à une incertitude en ce qui a trait au trafic maritime et continental, tout comme l'imposition de tarifs par les États-Unis sur l'acier et l'aluminium canadiens.

²¹ Affaires mondiales Canada (2018). [L'AECG : Un accord commercial progressiste pour renforcer la classe moyenne – Secteurs clés](#).

²² Voir Gouvernement du Canada (2018). [Un nouvel Accord Canada-États-Unis-Mexique](#).

3 ANALYSE STRATEGIQUE

3.1 Synthèse des atouts et limites de la zone industrialo-portuaire

Les caractéristiques distinctives de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau ont été mises en évidence au chapitre précédent. Leur analyse comparative au regard des attributs typiquement associés aux zones industrialo-portuaires les plus performantes à travers le monde²³ permet de dégager les principaux atouts et limites à prendre en considération dans l'élaboration du plan de développement. Ceux-ci sont résumés dans le tableau suivant.

Tableau 3. Synthèse des atouts et limites de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau

Forces et opportunités	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Forte concertation locale autour de la mise en valeur du potentiel de développement de la zone IP ▶ Compétitivité et accessibilité des installations portuaires publiques et privées en eau profonde et des capacités de manutention ▶ Positionnement stratégique des infrastructures portuaires par rapport aux marchés intercontinentaux ▶ Bon état d'avancement du processus de cession des quais fédéraux à la collectivité locale ▶ Disponibilité de terrains de grand gabarit à l'intérieur de la zone IP ▶ Abondance, diversité et proximité des ressources forestières et minières ▶ Proximité des infrastructures hydroélectriques (accès à un approvisionnement énergétique renouvelable de grand volume) ▶ Accès au réseau ferroviaire continental du Canadien National ▶ Accès routier direct (route 389) aux sites miniers de la fosse du Labrador (Fermont, Labrador City et Wabush) et aux ressources minérales de l'arrière-pays de la Manicouagan ▶ Présence d'institutions d'enseignement et de formation ainsi que de structures de concertation favorisant le développement de la main-d'œuvre ▶ Présence d'importants donneurs d'ordres à l'intérieur de la zone industrialo-portuaire et d'un pouvoir d'activation de chaînes de valeurs ▶ Existence d'une entente-cadre de développement de la zone industrialo-portuaire avec le Conseil des Innus de Pessamit portant notamment sur la main-d'œuvre
Faiblesses et freins potentiels	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Besoins de mise à niveau des installations portuaires publiques ▶ Enjeux relatifs à la fluidité du trafic maritime ▶ Capacité d'entreposage limitée, en particulier à proximité directe des quais ▶ Absence de desserte en gaz naturel ▶ Coûts élevés du traversier-rail ▶ Faible nombre de terrains prêts à l'investissement à l'intérieur de la zone IP ▶ Faible diversité industrielle locale et quasi-absence d'activités de deuxième transformation ▶ Pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans tous les secteurs industriels ▶ Défis relatifs à l'harmonisation des usages touristiques et industriels dans certains secteurs de la zone IP

²³ En vertu de la méthodologie développée par la Groupe CAI Global dans son rapport produit pour la zone IP de Baie-Comeau (2018).

En bref, la disponibilité de terrains de grand gabarit, l'abondance de ressources hydroélectriques, l'accès stratégique aux marchés internationaux, l'abondance et la proximité de ressources naturelles, ainsi que l'accessibilité et la compétitivité des installations portuaires sont clairement des atouts sur lesquels miser pour le développement de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau.

De fait, l'optimisation des infrastructures portuaires, notamment par l'intermédiaire de la cession, par Transports Canada, du port de Baie-Comeau à la collectivité, est essentielle dans la gestion et l'acheminement des produits, pour faciliter la fluidité du trafic. En plus de permettre la mise à niveau adéquate des installations et de favoriser leur pérennisation, cela ouvre résolument la porte à l'acquisition et à l'aménagement d'espaces d'entreposage à proximité des quais, comblant ainsi une des lacunes actuelles.

En contrepartie, la préparation des terrains industriels, la concrétisation d'une éventuelle desserte en gaz naturel, le développement et la qualification de la main-d'œuvre, la bonification de la chaîne de valeur induite par les grands donneurs d'ordres et l'harmonisation des usages industriels aux autres secteurs économiques en développement représentent à la fois des défis et des opportunités, pour lesquels des pistes d'action sont identifiées. Celles-ci sont notamment basées sur la collaboration avec la communauté innue de Pessamit en ce qui a trait à la disponibilité de la main-d'œuvre, à la création ou au renforcement de synergies industrielles avec les grandes entreprises déjà actives à l'intérieur de la zone industrialo-portuaire et sur la concertation locale en ce qui a trait à l'harmonisation des projets de développement industriel aux autres secteurs d'activité économique.

3.2 Identification des secteurs d'activité à fort potentiel

Tandis que ces constats mènent de manière assez évidente à l'identification d'actions concrètes pour le renforcement des infrastructures et de l'environnement d'affaires de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau, il convient toutefois également de prioriser les interventions en fonction des secteurs d'activité présentant le plus fort potentiel de développement et d'attraction d'investissements.

D'entrée de jeu, les forces et les opportunités recensées, les orientations de la [Stratégie de développement industriel](#) mise en œuvre par Innovation et Développement Manicouagan et la prise en compte des projets majeurs émergents et potentiels à l'intérieur de la zone industrialo-portuaire (voir annexe B) ont permis de dégager les facteurs de sélection suivants :

- ▶ Mettre l'accent sur des industries capables de générer d'importants flux d'intrants, d'extrants et de marchandises;
- ▶ Miser sur la diversification économique par la valorisation des minéraux stratégiques;
- ▶ Appuyer les industries électro-intensives en misant sur des ressources énergétiques renouvelables comme leviers pour l'attraction de projets;
- ▶ Bonifier la chaîne de valeur des grandes entreprises en favorisant une intégration aux grands donneurs d'ordres;
- ▶ Prioriser des industries de commerce en vrac;
- ▶ Miser sur la capacité d'entreposage potentielle et de transport des pièces manufacturées de l'industrie minière.

Sur cette base, des secteurs d'activité d'intérêt ont été ciblés. Pour raffiner l'analyse et déterminer les créneaux ayant le plus fort potentiel d'attraction d'investissements, une matrice des atouts a été utilisée.

Développée par le Groupe CAI Global à partir de son expérience de sélecteur de sites, celle-ci a permis d'évaluer la performance de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau en fonction de l'importance relative des variables les plus critiques quant aux besoins et exigences de ces différents secteurs d'activité identifiés.

Ces variables critiques se regroupent autour des principaux thèmes suivants : la taille du bassin et la disponibilité de main-d'œuvre qualifiée, le profil industriel régional, les infrastructures de transport et la proximité des fournisseurs de services d'entreposage, les impôts et les taxes, les services (électricité, eau, télécommunications, gestion des déchets, etc.), l'environnement d'affaires local, le coût et la disponibilité des sites, les programmes d'incitatifs, l'éducation et la formation, ainsi que la qualité de vie.

L'annexe C présente en détail l'ensemble des variables étudiées, soit la liste exhaustive des critères recherchés par les investisseurs pour les différents secteurs d'activité d'intérêt identifiés. Le résultat de cette analyse se lit comme le croisement entre l'importance relative de chacun de ces critères et le niveau de performance de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau au regard de celui-ci. Plus le nombre est grand de critères pour lesquels il y a une adéquation entre le niveau d'importance et la performance de Baie-Comeau pour un secteur d'activité donné, plus le potentiel d'attraction d'investissements de ce secteur d'activité est élevé.

3.3 Secteurs d'activité présentant le plus fort potentiel de développement

Conséquemment à cette analyse, trois grands secteurs d'activité sont retenus pour leur fort potentiel d'attraction d'investissements et de contribution au développement de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau. Ils sont décrits sommairement ci-dessous.

3.3.1 L'extraction des ressources minérales et leurs premières transformations

Le sous-sol de la Manicouagan dispose d'un potentiel d'exploitation minérale très intéressant, tandis que la présence depuis plus de 60 ans d'une importante industrie métallurgique à Baie-Comeau, soit l'aluminerie Alcoa témoigne d'un territoire propice aux premières transformations des minerais. Si l'exploitation minérale est forcément attachée à la localisation de la ressource, le choix de l'emplacement de la transformation est quant à lui davantage axé sur la compétitivité de l'écosystème, d'où l'importance de maintenir un environnement d'affaires de qualité.

Comme évoqué précédemment, en plus de pouvoir profiter de la disponibilité énergétique immédiate du réseau hydroélectrique local, les transformateurs de ressources minérales pourraient avoir accès à des terrains industriels de grands gabarits.

Malgré l'importante concurrence des pays comme la Chine et l'Australie, ainsi que la stabilisation, voire le renfermement, de marchés-clés comme celui des États-Unis ou des pays émergents, le Québec entrevoit de bonnes perspectives d'avenir, notamment en lien avec les développements et les applications des nouvelles technologies. L'actualisation des méthodes d'exploration, de construction et d'extraction, ainsi que le positionnement du secteur au cœur de la demande qui s'exerce par les nouvelles technologies (télécommunications, production d'énergies alternatives, etc.) lui ouvrent des perspectives d'avenir plutôt positives. De même, l'usage croissant du lithium, du graphite ou des terres rares devrait stimuler la demande mondiale pour ces ressources²⁴. Dans ce contexte, le sous-sol québécois, dont celui des environs de Baie-Comeau, pourrait permettre de répondre aux besoins croissants en la matière.

²⁴ Études économiques Desjardins (2017). [Secteur minier au Québec : là pour rester](#).

Les récents projets annoncés dans la région, comme ceux de Mason Graphite et des Métaux Canadiens (silicium), ainsi que d'autres projets en développement confirment ces hypothèses.

En outre, les travaux d'exploration et de mise en valeur des métaux usuels comme le nickel, le cuivre ou le fer et des autres minéraux comme le lithium et le graphite s'inscrivent dans la [Vision stratégique du développement minier au Québec](#). Le créneau d'excellence ACCORD Ingénierie de procédés industriels, miniers et métallurgiques (IPIMM) reconnu à l'échelle de la Côte-Nord peut aussi contribuer au développement de ce secteur stratégique pour Baie-Comeau.

3.3.2 Deuxième transformation à valeur ajoutée

La deuxième transformation à valeur ajoutée consiste en une intervention manufacturière sur des ressources ayant préalablement subi une première transformation. Ses intrants sont généralement sous forme de matière première alors que ses extrants sont des composantes destinées à être assemblées au niveau des produits finis, soit la troisième transformation.

Ce secteur présente un potentiel de croissance associé à différents marchés à fortes capacités, comme ceux de la fabrication de panneaux solaires, de puces électroniques ou encore de batteries lithium-ion destinés aux marchés de grande consommation, notamment dans les domaines de l'électronique, de la communication et de l'informatique, ainsi qu'aux véhicules électriques. Ceci est d'autant plus vrai dans le contexte où la demande pour les énergies alternatives en matière de transport est en pleine expansion et ne devrait que s'intensifier dans une perspective de 20 à 30 ans²⁵.

De fait, en plus de la [Stratégie québécoise de développement de l'aluminium 2015-2025](#) au sein de laquelle Baie-Comeau est déjà avantageusement positionnée, l'abondance de ressources minières comme le graphite ou le silicium ouvre la porte, comme évoqué plus haut, à différentes activités de transformation métallurgique à valeur ajoutée pouvant se développer en parallèle avec l'industrie de l'aluminium. La fabrication de fibre de carbone, de composantes pour batteries et d'électrodes pour usage électrique pourrait s'inscrire dans cette lignée.

Or, tout comme c'est le cas pour les activités de première transformation, le choix d'emplacement des activités de deuxième transformation dépend beaucoup plus de la compétitivité de l'écosystème que de la stricte proximité des ressources. La disponibilité des terrains industriels, l'optimisation des infrastructures de transport maritime et continental et le développement de la main-d'œuvre pourraient encore une fois faire la différence dans l'attraction de ce type d'investissement. La création de synergies industrielles et le renforcement de la chaîne de valeur locale induite par les grandes entreprises locales sont également à prendre en considération.

3.3.3 Fabrication, entreposage et expédition de produits agricoles et forestiers, de bioproduits et de bioénergie

La présence de grands donneurs d'ordres locaux comme Cargill ou Produits forestiers Résolu, combinée à la stratégie de développement de la zone industrialo-portuaire, procure à Baie-Comeau un potentiel de croissance des expéditions de différents produits en vrac tels que ceux touchant les secteurs agricoles et forestiers.

Plusieurs secteurs pourraient être attrayants en ce sens, dont celui des grossistes-marchands du secteur céréalier. De fait, le grain occupe une place importante dans l'industrie bioalimentaire québécoise, alors que

²⁵ Ministère de l'Économie et de l'Innovation (2012). [L'industrie manufacturière des véhicules hybrides et électriques au Québec](#).

Québec assure 6 % de la production canadienne, en plus d'être le deuxième producteur de maïs et de soya (16 %) au Canada. L'accroissement de la population et des revenus dans les pays en émergence laisse entrevoir des perspectives intéressantes pour le secteur, avec une hausse de 40 % de la demande mondiale d'ici 2030²⁶.

En ce qui a trait aux produits ligneux et aux bioénergies, Baie-Comeau est également bien positionnée pour faire face à une croissance de la demande mondiale poussée par les préoccupations relatives à l'efficacité énergétique et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre²⁷. Les procédés de production québécois étant généralement reconnus pour leurs hauts standards de qualité du produit final, Baie-Comeau pourrait aussi se trouver dans une position plutôt avantageuse pour la fabrication de produits divers en bois, la production de granules et de bûches et la fabrication et l'expédition de biocombustibles, par exemple.

²⁶ Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (2015). [Monographie de l'industrie des grains au Québec](#).

²⁷ Au Québec, le principal outil de lutte contre les changements climatiques est le [Plan d'action 2013-2022 sur les changements climatiques](#), qui regroupe une série de mesures visant entre autres à soutenir la transition énergétique.

4 ORIENTATIONS RETENUES ET PLAN D'ACTION QUINQUENNAL

En somme, le comité local dégage sept orientations stratégiques pour la mise en valeur du plein potentiel de développement de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau :

- Orientation 1 – Rendre des terrains industriels disponibles prêts à l'investissement
- Orientation 2 – Optimiser les infrastructures de transport (maritime et continental) et d'entreposage
- Orientation 3 – Stimuler la création d'activités économiques dans les secteurs à fort potentiel
- Orientation 4 – Soutenir le développement de la main-d'œuvre
- Orientation 5 – Encourager les synergies et les innovations industrielles
- Orientation 6 – Favoriser l'harmonisation des projets de développement industriel au milieu d'accueil
- Orientation 7 – Accroître la promotion de la zone IP et la prospection à l'international

Celles-ci donnent corps à un plan d'action quinquennal, dont la mise en œuvre fait appel à la solide concertation des partenaires locaux de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau et à différentes pistes additionnelles de collaboration identifiées.

Tableau 4. Plan d'action quinquennal de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau

Années de réalisation	1	2	3	4	5	+
ORIENTATION 1 — Rendre des terrains industriels disponibles prêts à l'investissement						
Affectation territoriale						
1.1 Assurer la cohérence entre le plan d'affectation du territoire public (PATP) et les usages projetés de la zone IP						
1.2 Assurer la cohérence entre le schéma d'aménagement et les usages projetés de la zone IP						
1.3 Assurer la cohérence entre le plan d'urbanisme, les règlements de zonage et les usages projetés de la zone IP						
Terrains à potentiel industriel de la zone industrialo-portuaire						
1.4 Lotir, cartographier et bonifier les connaissances sur l'ensemble des terrains ayant un potentiel d'utilisation à des fins industrielles						
1.5 Planifier les besoins en dessertes de services municipaux et les services d'utilités publiques dans les terrains industriels identifiés						
1.6 Analyser la faisabilité et les coûts pour l'approvisionnement en eaux industrielles et eaux de procédés						
Parc Jean-Noël-Tessier – Phase 3						
1.7 Conclure la transaction relative à l'acquisition des terres publiques auprès du MERN						
1.8 Construire une station de pompage au lac Petit Bras						
1.9 Finaliser l'accès au parc industriel par la construction du nouveau tronçon 0-4 km de la route 389						
1.10 Aménager les terrains en fonction des besoins des clients (chemins d'accès, déboisement, nivelage, etc.)						
Approvisionnement énergétique						
1.11 Faciliter le raccordement électrique de nouveaux projets dans la zone IP						
1.12 Favoriser l'approvisionnement de la zone IP en gaz naturel à prix compétitif						

Années de réalisation	1	2	3	4	5	+
ORIENTATION 2 — Optimiser les infrastructures de transport (maritime et continental) et d'entreposage						
Infrastructures de transport et logistique						
2.1 Procéder à l'acquisition du quai fédéral de Baie-Comeau						
2.2 Analyser la capacité de la zone IP de se positionner comme porte continentale						
2.2.1 Réaliser l'étude de marché concernant le projet QC-Rail						
2.2.2 Réaliser l'étude technico-économique concernant le projet QC-Rail						
Entreposage						
2.3 Préparer un plan chiffré pour l'aménagement de zones d'entreposage extérieures et intérieures						
2.4 Faciliter l'utilisation des capacités d'entreposage et les chargements excédentaires à proximité du port						
ORIENTATION 3 — Stimuler la création d'activités économiques dans les secteurs à fort potentiel						
Extraction des ressources et leurs premières transformations						
3.1 Acquérir des connaissances dans le potentiel minéral de la Manicouagan et des synergies potentielles avec les entreprises existantes						
3.2 Soutenir le développement des projets dans les métaux de base dans la Manicouagan						
Deuxième transformation à valeur ajoutée						
3.3 Analyser la chaîne de valeur pour les minéraux stratégiques (graphite, quartz, silicium, lithium, etc.)						
3.4 Réaliser des études d'opportunités						
3.5 Favoriser l'implantation des centres de valorisation des ressources minérales						
3.6 Participer à des projets concrets de recherche et développement						
Transformation des ressources forestières, de bioproduits et de bioénergie						
3.7 Analyser la chaîne de valeur et valider les opportunités						
ORIENTATION 4 — Soutenir le développement de la main-d'œuvre						
4.1 Mettre à jour le profil de la main-d'œuvre de la communauté d'accueil						
4.2 Identifier les besoins en main-d'œuvre des créneaux visés						
4.3 Travailler en concertation avec le milieu scolaire pour la cohérence entre les besoins et l'offre de formation						
4.4 Identifier les entreprises pouvant jouer un rôle de noyau dans le développement industriel local (levier pour des cohortes)						
ORIENTATION 5 — Encourager les synergies et les innovations industrielles						
5.1 Créer un lien entre les entreprises et le milieu de la recherche						
5.2 Maximiser les approvisionnements locaux par le renforcement de la chaîne de valeur et les synergies industrielles						
5.3 Identifier des opportunités pour le développement de la zone IP						
ORIENTATION 6 — Favoriser l'harmonisation des projets de développement industriel au milieu d'accueil						
6.1 Présenter les orientations du plan de développement aux différentes parties prenantes						
6.2 Adopter et promouvoir le cadre de développement durable auprès des promoteurs						
6.3 Maintenir, par une variété de mécanismes, les communications avec les différents groupes d'échange, partenaires socio-économiques et la communauté innue de Pessamit						
ORIENTATION 7 — Accroître la promotion de la zone IP et la prospection à l'international						
7.1 Développer des outils marketing						
7.2 Développer des fiches terrains						
7.3 Développer un plan de prospection à l'international						
7.4 Développer une plateforme Web intégrant les sites industriels disponibles pour l'investissement (système d'information géographique ou autre)						

ANNEXES

A. Cadre stratégique de développement durable

Les facteurs incontournables du développement durable de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau identifiés à la lumière des consultations citoyennes réalisées dans la foulée de l'élaboration du plan de développement s'articulent autour des 19 principes suivants, visant l'acceptabilité sociale et la bonne harmonisation des projets industriels au milieu d'accueil.



Intégration territoriale

- ▶ Privilégier l'installation du projet à l'écart des zones résidentielles
- ▶ Favoriser la concentration des activités industrielles à l'intérieur du parc Jean-Noël-Tessier
- ▶ Tenir compte des secteurs sensibles à d'autres usages (tourisme et usages récréatifs)
- ▶ Intégrer la préservation des paysages au développement



Intégration sociale et économique

- ▶ Mettre en place des mécanismes d'information et d'échange avec la population
- ▶ Rapprocher le plus possible les lieux de décision des personnes et des collectivités concernées par les activités de développement industriel
- ▶ Favoriser le développement et la formation de la main-d'œuvre locale de manière à maximiser la création d'emplois locaux au sein des collectivités d'accueil
- ▶ Travailler en collaboration avec la communauté innue de Pessamit sur les moyens assurant la conciliation des droits et intérêts de cette dernière avec les activités des entreprises
- ▶ Générer des opportunités d'emplois pour les jeunes de la communauté innue de Pessamit
- ▶ Tenir compte des opportunités de synergies industrielles
- ▶ Dans la mesure de l'offre commerciale disponible, privilégier les fournisseurs locaux pour l'approvisionnement en biens et services et prendre toutes les dispositions raisonnables pour favoriser l'octroi des contrats en sous-traitance à des entreprises locales.
- ▶ Garantir des conditions effectives de santé et de sécurité pour la population
- ▶ Mettre en œuvre une politique d'engagement communautaire offrant des avantages durables et structurants aux collectivités d'accueil



Intégration environnementale

- ▶ Prendre des mesures concrètes de protection et de compensation des milieux humides et hydriques (au-delà du minimum légal)
- ▶ Voir à la protection des bandes riveraines
- ▶ Voir à la protection de la faune aquatique (en particulier au sein de la ZICO)
- ▶ Assurer la protection des sources d'eau potable
- ▶ Assurer une gestion proactive des matières premières et résiduelles dans une perspective d'économie circulaire
- ▶ Assurer la préservation de la qualité de l'air

B. Projets majeurs en développement ou potentiels

Données de travail internes

C. Matrice des atouts

Données de travail internes

IMPLANTATION DE LA ZONE INDUSTRIALO- PORTUAIRE DE BAIE-COMEAU



Cadre stratégique de développement durable à l'attention des promoteurs

Document préparé par la RMBMU
Juin 2018

MISE EN CONTEXTE

Le gouvernement vise, par le développement des zones industrialo-portuaires, à favoriser la réalisation de projets d'investissement manufacturiers afin de créer des emplois et d'augmenter la valeur des exportations québécoises, et ce, dans une perspective de développement durable.

Le cadre de référence de développement durable de la zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau prend appui sur les principes reconnus du développement durable, mais aussi sur une contextualisation des préoccupations et enjeux énoncés à l'occasion des activités de consultation du milieu. En plus de servir l'adhésion de la population et des intervenants locaux à une vision consensuelle du développement industriel souhaité, cet exercice traduit, pour les promoteurs de projets industriels, les principes à observer pour favoriser l'acceptabilité sociale.

Cette concertation préalable du milieu autour des critères incontournables d'une implantation harmonieuse ne se substitue aucunement au devoir du promoteur d'établir lui-même un dialogue constructif avec la population. Un processus complémentaire et distinct d'acceptabilité sociale est encouragé afin de soulever les enjeux spécifiques à chaque projet.

À PROPOS DE LA COLLECTIVITÉ DE BAIE-COMEAU

La Manicouagan compte un peu moins de 32 000 habitants, dont plus des deux tiers se trouvent à Baie-Comeau, sa ville centrale. La région compte sept autres collectivités locales. Aussi, près de 2 500 Innus vivent au sein de la communauté de Pessamit. La Manicouagan forme un territoire de plus de 34 000 km², entièrement désigné par l'UNESCO dans le cadre du Programme international sur l'Homme et la Biosphère. Ce statut fait de la Manicouagan un lieu où un accent particulier est porté sur l'application du développement durable et sur le dialogue entre les différents acteurs économiques, sociaux et environnementaux. La Manicouagan s'inscrit en outre dans le Plan Nord, une vaste stratégie de développement durable du territoire nordique pilotée par le gouvernement du Québec.

La Manicouagan connaît, depuis trente ans, une décroissance démographique. Ce phénomène s'explique notamment par l'exode des jeunes qui, en raison de l'absence d'université et du profil faiblement diversifié de l'économie régionale, sont nombreux à quitter la région. Ceci crée également un effet d'entraînement sur la population retraitée, qui tend aussi, dans une certaine proportion, à rechercher la commodité des services offerts dans les grands centres ou à rejoindre à l'extérieur les membres de leur famille ayant quitté la Manicouagan.

La population de la Manicouagan affiche un fort attachement à son arrière-pays, à la proximité des grands espaces naturels, à l'accès prédominant au fleuve et à la diversité des usages que ce vaste territoire accorde. Plus de 3 000 baux de villégiature y sont actifs. Cet attachement prend par ailleurs un sens particulier pour les Innus de Pessamit, dans la perspective d'une occupation millénaire du Nitassinan – leur territoire ancestral – et de l'ensemble des traditions et savoir-faire qui en découlent.

Le développement économique moderne de la Manicouagan a été caractérisé par l'exploitation et la mise en valeur des nombreuses ressources naturelles présentes sur son territoire. La population évolue ainsi dans un contexte fortement marqué par l'activité industrielle. On pense en premier chef à l'industrie forestière, mais également à la production d'aluminium primaire et aux grands ouvrages hydroélectriques des complexes Manicouagan, Outardes et Toulnostouc.

De fait, la population est généralement favorable au développement industriel. Le contexte suscite maints espoirs relatifs à la création d'occasions d'affaires, au développement du marché de l'emploi et à la formation de la main-d'œuvre. Or, le développement industriel n'est pas perçu comme une fin en soi, mais davantage comme l'une des options pour susciter la prospérité de Baie-Comeau et sa diversification économique, qui, elles, constituent des priorités ultimes du milieu.

CADRE STRATÉGIQUE – LIGNES DIRECTRICES PROPOSÉES

INTÉGRATION TERRITORIALE		
No.	Principe	Explication
1	Privilégier l'installation du projet à l'écart des zones résidentielles	On souhaite que les activités demeurent les plus éloignées possible des zones résidentielles, notamment des quartiers Saint-Georges et Sainte-Amélie.
2	Dans la mesure du possible, concentrer les activités industrielles à l'intérieur du parc Jean-Noël-Tessier	On souhaite une concentration des activités industrielles dans les zones prioritairement dédiées à cette fin.
3	Veiller à la gradation des types de développement industriel possibles selon les secteurs les plus sensibles pour d'autres usages	On ne souhaite pas que le développement industriel nuise au développement de projets touristiques et aux usages récréatifs. Le secteur le plus sensible à ce titre est celui de la baie et de la rivière aux Anglais. Veiller à consulter préalablement les intervenants touristiques et les usagers récréatifs afin de limiter les impacts négatifs.
4	Prendre en considération la préservation des paysages	On souhaite que le développement industriel ne se fasse pas au détriment du maintien de points de vue attrayants et de paysages de qualité, notamment à l'approche maritime de la baie. Aussi, le tracé projeté de la route 389, qui est appelé à devenir la nouvelle porte d'entrée du Nord, non seulement pour les industriels, mais aussi pour la clientèle touristique de la région, est nommé comme un secteur qui devra faire l'objet d'une attention particulière.

INTÉGRATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE		
No.	Principe	Explication
5	Mettre en place des mécanismes d'information et d'échange basé sur l'accessibilité et la transparence, pour favoriser la participation de l'ensemble des parties prenantes	Des exemples récents de projets industriels réalisés selon cette approche d'ouverture montrent l'enthousiasme de la population et des intervenants socioéconomiques de la région à prendre part au développement, favorisant une intégration harmonieuse des projets en réponse aux préoccupations locales.
6	Rapprocher le plus possible les lieux de décision des personnes et des collectivités concernées par les activités de l'organisation	Outre le comité local de la zone industrialo-portuaire, un groupe d'échange formé d'acteurs représentatifs de la société civile (issus des secteurs environnemental, socioéconomique, touristique et communautaire) est en place. Le promoteur est encouragé à utiliser ce comité comme un point d'appui ou comme un point de relai pour établir un dialogue avec la communauté.
7	Prendre en considération le capital humain disponible dans la région et les outils de formation et de développement de la main-d'œuvre, de manière à maximiser la création d'emplois locaux au sein des collectivités d'accueil	Il existe une perception d'un manque de main-d'œuvre qualifiée par périodes de pointe des activités portuaires. En contrepartie, il y a des occasions régionales à saisir en matière de développement des métiers maritimes et industriels. En outre, les intervenants régionaux accordent une importance considérable aux efforts déployés pour l'intégration en emploi des personnes éloignées du marché du travail. Des réseaux de collaboration existent déjà pour accompagner les promoteurs en ce domaine.

8	Établir, en collaboration avec la communauté innue de Pessamit, les moyens assurant la conciliation des droits et des intérêts de cette dernière avec les activités de l'entreprise	Les Innus de Pessamit se déclarent pleinement en faveur du développement sur leur Nitassinan, mais dans le respect de leurs droits, de leurs valeurs, de leurs préoccupations et des pratiques traditionnelles et contemporaines qu'ils exercent sur le territoire. Il est fortement recommandé pour tout processus de développement de projet touchant le Nitassinan, de d'abord formaliser, avec le Conseil des Innus de Pessamit, un accord de coopération.
9	Générer des opportunités d'emplois pour les jeunes de la communauté innue de Pessamit	Le fardeau du risque à cet égard repose souvent sur le Conseil des Innus de Pessamit, alors qu'il serait souhaité que cela se fasse dans une meilleure approche partenariale avec les promoteurs de projets industriels, notamment en ce qui a trait à la formation et à l'intégration en emploi. Le Centre local d'emploi et de formation (CLEF) de Pessamit est l'interlocuteur privilégié en cette matière.
10	Tenir compte des opportunités de synergies industrielles	Voir aux opportunités de générer une valeur ajoutée aux activités, de réduire les impacts environnementaux (matières premières et résiduelles) et de catalyser la collaboration entre les entreprises.
11	Dans la mesure de l'offre commerciale disponible, privilégier les fournisseurs locaux pour l'approvisionnement en biens et services et prendre toutes les dispositions raisonnables pour favoriser l'octroi des contrats en sous-traitance à des entreprises locales	Les entrepreneurs locaux ne s'attendent pas à des mesures de favoritisme, mais le milieu s'attend à ce que les projets de développement industriel génèrent des retombées économiques directes. Le Comité de maximisation des retombées économiques en Manicouagan (COMAX) est l'interlocuteur privilégié avec qui collaborer pour mettre au point les meilleures pratiques d'approvisionnement. Le Bureau de commercialisation du Plan Nord, dont une antenne locale existe en Manicouagan, dispose également de l'expertise et des ressources pour accompagner les promoteurs dans l'établissement de maillages industriels.
12	Garantir des conditions effectives de santé et de sécurité pour la population	Ceci recouvre toutes les activités, tant en phase de développement qu'en phase d'opération, ainsi que, s'il y a lieu la gestion du site après la cessation des activités.
13	Mettre en œuvre une politique d'engagement communautaire offrant des avantages durables et structurants aux collectivités d'accueil	Ceci inclut par exemple des mécanismes de redistribution de la richesse dans les collectivités (dons et commandites, soutien à des organismes, etc.), la participation à la concertation régionale, le partenariat avec les organismes locaux de développement, etc.

INTÉGRATION ENVIRONNEMENTALE ET ENJEUX ÉCOLOGIQUES		
No.	Principe	Explication
14	Prendre des mesures concrètes de protection et de compensation des milieux humides et hydriques	Les attentes du milieu sont au surpassement de la Loi sur la qualité de l'environnement à cet égard. Une caractérisation est existante pour le parc industriel Jean-Noël-Tessier. L'Organisme de bassins versants (OBV) Manicouagan offre des services en matière de caractérisation et de projets de compensation.

15	Voir à la protection des bandes riveraines	En particulier celles de la rivière aux Anglais. Prendre en considération l'effet cumulatif des activités dans le bassin versant.
16	Voir à la protection de la faune aquatique	La zone industrialo-portuaire de Baie-Comeau englobe une zone d'importance pour la conservation des oiseaux (ZICO). On y note la présence de mammifères marins, entre autres.
17	Assurer la protection des sources d'eau douce	Porter une attention particulière aux sources d'eau potable, aux milieux à restaurer et aux lacs La Chasse et Petit Bras. Ceci concerne notamment l'eau de procédé et doit prendre en considération l'effet cumulatif d'industries déjà présentes.