



## CADRE D'INTERVENTION 2025-2028 | MRC DE MANICOUAGAN

FONDS RÉGIONS ET RURALITÉ Volets 2 et 3

Adopté le 30 mars 2026

Résolution 2026-92



# TABLE DES MATIÈRES

	Pages
1. PORTRAIT TERRITORIAL .....	1
1.1 Vue d'ensemble du territoire .....	1
1.2 Particularités territoriales .....	1
1.3 Les municipalités .....	2
2. PORTRAIT DÉMOGRAPHIQUE.....	7
2.1 Évolution de la population.....	7
2.2 Le solde migratoire.....	9
2.3 Perspectives à l'horizon 2041.....	10
3. DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE ET TISSU SOCIAL .....	11
3.1 Portrait du réseau communautaire .....	11
3.2 Enjeux et défis.....	11
4. ÉCONOMIE ET TENDANCES SECTORIELLES .....	11
4.1 Dynamique du marché du travail .....	12
4.2 Structure économique et répartition sectorielle .....	12
4.3 Tendances sectorielles .....	13
5. TRANSPORT ET INFRASTRUCTURES LOGISTIQUES .....	17
5.1 Le transport ferro-portuaire .....	17
5.2 Port de Baie-Comeau et projet Terminal 5 .....	18
5.3 Zone industrialo-portuaire : positionnement stratégique.....	19
6. TOURISME ET ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE.....	19
6.1 Un positionnement touristique en pleine mutation.....	19
6.2 Le levier stratégique des croisières internationales .....	20
6.3 Enjeux et perspectives .....	21
7. LOGEMENT ET DYNAMIQUES RÉSIDENTIELLES .....	21
7.1 Un marché sous tension critique.....	21
7.2 Réponses en cours et insuffisances structurelles .....	22
8. ANALYSE FFOM TERRITORIALES ET PLAN D'ACTION .....	22
8.1 Forces, faiblesses, opportunités, menaces.....	22
8.2 Plan d'action.....	25
9. MODALITÉ D'APPUI AUX PROJETS .....	30
9.1 Vue comparative – Norme du ministère des Affaires municipales .....	30
9.2 Demandeurs admissibles et non admissibles .....	31
9.3 Projets admissibles et non admissibles.....	32
9.4 Dépenses admissibles et non admissibles .....	32
9.5 Règles de cumul des aides financières.....	33

# TABLE DES MATIÈRES

	Pages
10. DISPOSITIONS DE LA MRC DE MANICOUAGAN.....	34
10.1 Disponibilités budgétaires.....	34
10.2 Enveloppe dédiée aux municipalités locales (PSPS) .....	34
10.3 Participation aux ententes sectorielles régionales .....	34
10.4 Processus d'évaluation des projets – FRR volet 3.....	35
10.5 Ressource responsable .....	35
10.6 Rapport d'activité et diffusion des informations.....	36
ANNEXE A	
ANNEXE B	

# 1. PORTRAIT TERRITORIAL

## 1.1 Vue d'ensemble du territoire

Par son emplacement, la Municipalité régionale de comté (MRC) de Manicouagan définit la nordicité québécoise par sa géographie riche et brute en même temps. Un territoire où son immensité dicte l'organisation humaine qui doit s'adapter régulièrement pour la façonner. Située dans la région administrative de la Côte-Nord, à environ 415 kilomètres à l'est de Québec, elle se déploie sur une superficie impressionnante de 39 741 km<sup>2</sup>, ce qui en fait l'une des plus vastes MRC du Québec, avec une densité de population de 0,9 habitant au kilomètre carré.

Le territoire se définit par un contraste saisissant : huit municipalités côtières s'alignent le long du fleuve Saint-Laurent et de la route 138, tandis que le vaste territoire non organisé (TNO) de Rivière-aux-Outardes occupe 95 % de la superficie totale. Baie-Comeau s'impose comme le pôle économique et administratif de la MRC.

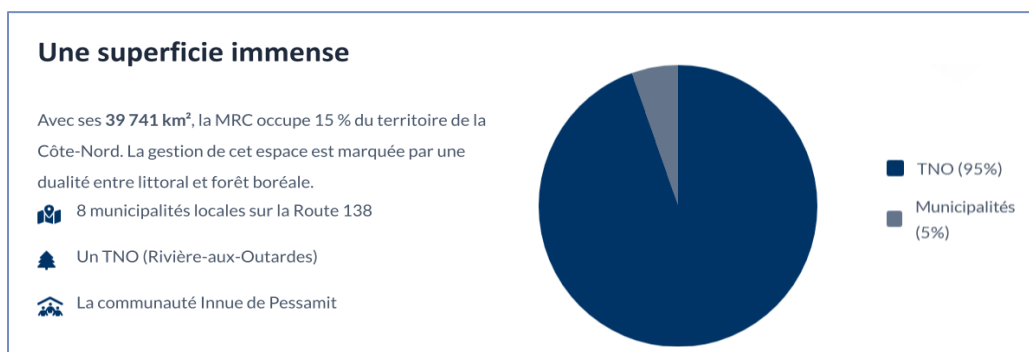


Figure 1 : Composition territoriale de la MRC de Manicouagan

L'identité de la MRC est fondamentalement duale. Elle est d'abord maritime, tournée vers l'estuaire du Saint-Laurent qui agit comme artère vitale et frontière naturelle. Elle est aussi continentale, penchée vers le nord dans le Bouclier canadien, là où résident ses plus grandes richesses : la forêt boréale, les puissantes rivières Manicouagan et aux Outardes, et le célèbre cratère météoritique de Manicouagan, visible depuis l'espace et surnommé « l'Œil du Québec ».

## 1.2 Particularités territoriales

Le TNO de Rivière-aux-Outardes constitue l'ossature géographique de la MRC de Manicouagan.

### L'immensité du TNO de Rivière-aux-Outardes

Avec une superficie de 37 432 km<sup>2</sup>, le TNO occupe près de 95 % de la surface totale de la MRC. Il relève directement du Conseil de la MRC qui assure sa gestion et sa planification en partenariat avec le ministère des Ressources naturelles et des Forêts, puisqu'il s'agit majoritairement des terres de la Couronne. Le paysage est façonné par le recul des glaciers du dernier âge glaciaire qui a laissé une topographie parsemée d'une multitude de lacs, de rivières et de vallées encaissées. Le couvert végétal est typique de la forêt boréale dominé par l'épinette noire, le sapin baumier et le pin gris, des ressources qui alimentent l'industrie forestière régionale.

### L'occupation du territoire


Bien que qualifié de « non organisé », ce territoire est le théâtre d'une occupation humaine saisonnière et récréative intense. On y dénombre près de 2 500 camps et chalets sur le TNO de Rivière-aux-Outardes, auxquels s'ajoutent environ 500 unités dispersées sur l'ensemble du

territoire municipal, portant le total à environ 3 000 unités. Ces baux de villégiature sur les terres publiques représentent un aspect fondamental du mode de vie des résidents de la Manicouagan pour des activités de chasse, de pêche et de loisirs.

### Le TNO Rivière-aux-Outardes

Ce territoire non organisé occupe 95 % de la superficie de la MRC. C'est le cœur des ressources naturelles :

- ⚡ Complexe Manic-Outardes (Hydro-Québec).
- 🌲 Exploitation forestière majeure.
- 🐟 Territoire de chasse et pêche ancestral.



L'abondance de ces baux sur le TNO représente un défi logistique et environnemental majeur pour la MRC (gestion des matières résiduelles, conformité des installations septiques, réglementation et contrôle d'utilisation). De plus, le territoire est structuré par des zones d'exploitation faunique :

- 5 pourvoiries avec droits exclusifs : Ces entreprises offrent des services d'hébergement et de guidage sur des territoires où elles détiennent le monopole de la chasse et de la pêche;
- 9 pourvoiries sans droits exclusifs : Celles-ci offrent des services similaires, mais sur des terres partagées;
- Une Zone d'Exploitation Contrôlée (ZEC) : La ZEC Varin permet une gestion citoyenne de la faune pour assurer une accessibilité démocratique aux ressources. Le territoire compte également deux autres ZECS situées en territoire municipal : la ZEC des rivières Godbout et Mistassini (Godbout) et la ZEC Trinité (Baie-Trinité).

### 1.3 Les municipalités

# Municipalités



The image displays eight circular photographs arranged in two rows of four, each representing a different municipality. The top row includes Ragueneau (islands in a lake), Chute-aux-Outardes (a waterfall), Pointe-aux-Outardes (a sandy beach), and Pointe-Lebel (a long beach). The bottom row includes Baie-Comeau (a harbor with a ship), Franquelin (a town in a valley), Godbout (a harbor with boats), and Baie-Trinité (a lighthouse).

Ragueneau      Chute-aux-Outardes      Pointe-aux-Outardes      Pointe-Lebel

Baie-Comeau      Franquelin      Godbout      Baie-Trinité

## Pôle central – La Ville de Baie-Comeau

### Baie-Comeau

---

#### Population

Avec environ 20 609 habitants<sup>1</sup> répartis sur 334,64 km<sup>2</sup>, Baie-Comeau regroupe près des deux tiers de la population de la MRC, ce qui en fait de loin le principal centre démographique du territoire.

#### Économie et fonctions

Fondée par le colonel Robert R. McCormick pour alimenter le Chicago Tribune en papier journal, la ville conserve une vocation industrielle affirmée. Elle abrite l'aluminerie Alcoa, qui bénéficie à la fois de la proximité immédiate de l'énergie hydroélectrique et d'un port en eau profonde ouvert à l'année. En tant que ville-centre, Baie-Comeau assume les fonctions supralocales pour l'ensemble de la MRC, notamment en matière administrative, judiciaire et gouvernementale.

#### Attraits et identité

La ville offre une gamme complète de services éducatifs et de santé : l'Hôpital Le Royer, le Cégep de Baie-Comeau, une antenne de l'UQAR et un Centre de formation professionnelle. Le palais de justice et les bureaux régionaux des ministères provinciaux y sont également établis, ce qui consolide son rôle.

#### Enjeux et perspectives

Le défi principal de Baie-Comeau réside dans la diversification économique au-delà de l'industrie lourde, ainsi que dans le maintien de son attractivité résidentielle pour contrer la tendance de la baisse démographique qui touche l'ensemble de la Côte-Nord.

## Secteur est – La porte d'entrée

### Baie-Trinité

---

#### Population

Municipalité la plus à l'est de la MRC, Baie-Trinité compte 393 citoyens sur une superficie terrestre de 414,39 km<sup>2</sup>, ce qui se traduit par une densité d'occupation très faible, caractéristique de son territoire à dominante forestière.

#### Économie et fonctions

Historiquement village forestier, Baie-Trinité a longtemps reposé sur l'exploitation des ressources naturelles. Cette base économique s'est depuis fragilisée, un contexte qui engendre une situation de dépendance aux emplois du secteur primaire.

#### Attraits et identité

La municipalité dispose d'un patrimoine naturel et culturel notable : des plages reconnues pour leur qualité et le phare de Pointe-des-Monts, repère historique de la navigation sur le Saint-Laurent, constituent des actifs touristiques réels. Sa position à la frontière avec la MRC de Sept-Rivières lui accorde également un rôle de porte d'entrée symbolique du territoire.

---

<sup>1</sup> Décret de population adopté par le Conseil des ministres le 17 décembre 2025.

## **Enjeux et perspectives**

Baie-Trinité fait face à une dévitalisation marquée et accentuée par le vieillissement de sa population. La mise en valeur de son potentiel touristique, de ses paysages, de son littoral et de son patrimoine maritime représente une avenue de développement prometteuse à moyen terme.

## **Godbout**

---

### **Population**

Godbout compte environ 271 habitants selon le décret de population du 17 décembre 2025, répartis sur une superficie terrestre de 204,37 km<sup>2</sup>. Il s'agit de l'une des municipalités les moins peuplées de la MRC.

### **Économie et fonctions**

La particularité stratégique de Godbout tient avant tout à son terminal de traversier. Ce dernier assure la liaison maritime entre la Côte-Nord et Matane. Ce lien est structurant tant pour le transport de marchandises que pour la circulation touristique entre les deux rives du Saint-Laurent.

### **Attraits et identité**

Village de pêcheurs et de navigateurs niché dans une anse protégée, Godbout est mondialement connue pour sa rivière à saumons qui attire chaque année des pêcheurs sportifs de haut calibre. Cette réputation contribue à une identité locale forte.

## **Enjeux et perspectives**

La viabilité de Godbout repose en grande partie sur le maintien de la liaison par traversier, dont toute interruption ou réduction de service entraînerait des répercussions immédiates sur l'économie locale et l'accessibilité du territoire. Le développement du tourisme de pêche et de nature représente un levier complémentaire à consolider.

## **Franquelin**

---

### **Population**

Franquelin compte 285 citoyens sur un vaste territoire de 436,55 km<sup>2</sup>, ce qui en fait l'une des municipalités les plus étendues de la MRC pour l'une des populations les plus réduites.

### **Économie et fonctions**

Ancien « company town » forestier, Franquelin a été fondée et organisée autour de l'exploitation du bois. Si cette industrie reste présente dans l'identité locale, la municipalité mise aujourd'hui sur sa proximité avec Baie-Comeau pour attirer des résidents qui travaillent dans la ville-centre tout en recherchant un cadre de vie rural.

### **Attraits et identité**

Le Village Forestier d'Antan constitue l'attrait phare de Franquelin : ce site patrimonial reconstitue des chantiers forestiers d'autrefois et offre une fenêtre vivante sur l'histoire industrielle de la région. Le village se distingue également par son caractère pittoresque et son environnement naturel préservé.

## Enjeux et perspectives

Franquelin doit composer avec une population vieillissante et une faible rétention des jeunes. Sa stratégie de développement repose sur la valorisation de son cadre de vie comme argument résidentiel, en complément du bassin d'emplois de Baie-Comeau, mais aussi sur l'animation touristique autour de son site patrimonial.

## La Péninsule Manicouagan – Le secteur ouest

### Pointe-Lebel

---

#### Population

Pointe-Lebel compte 1 778 citoyens sur 121,30 km<sup>2</sup>, ce qui en fait une municipalité de taille intermédiaire à l'échelle de la MRC. Le taux de propriété y atteint 90,7 %<sup>2</sup> l'un des plus élevés du territoire, reflet d'un tissu résidentiel stable et établi.

#### Économie et fonctions

Située à l'embouchure de la rivière Manicouagan, Pointe-Lebel remplit une fonction essentiellement résidentielle en tant que banlieue de Baie-Comeau. Elle héberge toutefois des activités économiques diversifiées : la tourbière Premier Tech, des fermes de petits fruits et l'aéroport régional qui assure des liaisons vers Montréal, Québec et Sept-Îles pour soutenir l'attractivité industrielle et touristique de la MRC. Un Centre de coordination des urgences y est également établi.

#### Attraits et identité

Ses grandes plages de sable et ses terrains spacieux font de Pointe-Lebel un choix résidentiel prisé pour les familles qui cherchent à combiner qualité de vie et accès rapide aux services de Baie-Comeau. La plaine sablonneuse qui caractérise son paysage ajoute une identité littorale distincte au sein de la MRC.

#### Enjeux et perspectives

L'enjeu majeur de Pointe-Lebel est la vulnérabilité de ses berges sablonneuses face à l'érosion côtière et à la hausse du niveau marin<sup>3</sup>. La protection du littoral requiert des investissements coûteux et une planification à long terme dans un contexte où les changements climatiques amplifient les risques pour les propriétés riveraines.

### Pointe-aux-Outardes

---

#### Population

Pointe-aux-Outardes regroupe 1 416 citoyens sur 75,19 km<sup>2</sup>. L'habitat y est dispersé et combine des zones résidentielles, agricoles et de villégiature dans un tissu spatial peu dense.

#### Économie et fonctions

L'économie locale repose sur un secteur agroalimentaire soutenu par des institutions de recherche, telles que le Consortium de recherche sur la pomme de terre du Québec et le Centre de recherche Les Buissons. Plusieurs entreprises agricoles locales, notamment la Coopérative

---

<sup>2</sup> Statistique Canada, recensement 2021.

<sup>3</sup> Laboratoire de Dynamique et de Gestion Intégrée des Zones Côtières (2021). Portrait-diagnostic du secteur de Pointe-Lebel, MRC de Manicouagan. Chaire de recherche en géoscience côtière, Laboratoire de Dynamique et de Gestion Intégrée des Zones Côtières, Université du Québec à Rimouski.

Gaïa (maraîchage biologique) et Pointe-aux-Pommes (bleuets et pommes biologiques), illustrent un modèle de développement rural qui privilégie la valorisation des ressources du territoire.

### **Attraits et identité**

Le Parc Nature de Pointe-aux-Outardes constitue le joyau écologique de la municipalité. Ce site exceptionnel rassemble neuf écosystèmes distincts, dont des marais salés, des dunes et des zones de forêt boréale. Reconnu comme site ornithologique de premier plan, il attire chercheurs et amateurs de nature de toute la province.

### **Enjeux et perspectives**

Le développement de Pointe-aux-Outardes repose sur l'équilibre entre préservation des milieux naturels et mise en valeur économique du territoire. La consolidation de la filière agroalimentaire biologique et l'essor de l'écotourisme représentent deux axes complémentaires porteurs pour les années à venir.

## **Chute-aux-Outardes**

---

### **Population**

Avec 1 387 habitants concentrés sur seulement 7,33 km<sup>2</sup>, Chute-aux-Outardes affiche la densité de population la plus élevée de la MRC hors Baie-Comeau, soit près de 190 habitants/km<sup>2</sup>. Ce profil la distingue de ses voisines rurales.

### **Économie et fonctions**

Chute-aux-Outardes joue un rôle de petit pôle de proximité pour le secteur ouest de la MRC. Elle concentre des commerces de détail, des équipements scolaires et des services municipaux qui desservent également les résidents des villages avoisinants.

### **Attraits et identité**

Chute-aux-Outardes se distingue surtout par ses attraits de nature et de plein air, notamment par des sentiers de randonnée avec points de vue sur la rivière aux Outardes ou passant par l'ancienne centrale hydroélectrique Outardes 1.

### **Enjeux et perspectives**

Le principal défi de Chute-aux-Outardes est de maintenir et d'adapter son offre de services locaux dans un contexte de pression démographique sur l'ensemble du territoire.

## **Ragueneau**

---

### **Population**

Ragueneau compte 1 269 citoyens, selon le décret de population de 2025, établis sur une superficie terrestre de 215,92 km<sup>2</sup>. Municipalité rurale à l'extrémité ouest du territoire de la MRC, elle présente une densité d'occupation faible, typique des communautés riveraines du Saint-Laurent.

### **Économie et fonctions**

L'économie de Ragueneau s'inscrit dans la tradition rurale de la Côte-Nord, articulée autour des ressources naturelles et d'une économie de petits services locaux.

## Attraits et identité

Ragueneau est connue pour son archipel d'îles aux formes rocheuses monolithiques, surnommées les « dinosaures », qui forment un paysage fluvial singulier et spectaculaire. Cet environnement naturel exceptionnel, combiné à des panoramas remarquables, constitue le fondement d'un potentiel touristique encore largement à développer.

## Enjeux et perspectives

Comme plusieurs municipalités rurales de la MRC, Ragueneau fait face au vieillissement de sa population et à l'exode des jeunes. La mise en valeur de ses attraits naturels et paysagers pourrait contribuer à diversifier sa base économique et à renforcer son attractivité résidentielle et touristique.

## La Communauté innue de Pessamit

Pessamit est une communauté de la nation innue de juridiction fédérale. Elle ne fait pas juridiquement partie de la MRC de Manicouagan, bien qu'elle soit géographiquement enclavée dans celle-ci, à l'ouest de Baie-Comeau.

- **Interdépendance :** Les résidents de Pessamit, 2 502 selon le décret de population du 17 décembre 2025<sup>4</sup>, utilisent les infrastructures régionales de Baie-Comeau : cliniques, hôpital, cégep et commerces.
- **Collaboration :** Le Nitassinan, territoire ancestral qui s'étend sur plus de 138 000 km<sup>2</sup>, accueille 13 centrales d'Hydro-Québec ainsi que diverses activités de développement forestier. Ce contexte nécessite désormais des partenariats étroits avec le Conseil des Innus de Pessamit pour un développement avec des retombées mutuelles.
- **Perspectives :** En 2024, le gouvernement du Québec a ratifié une entente-cadre avec le Conseil des Innus de Pessamit<sup>5</sup> qui définit les règles d'exploitation des ressources naturelles sur le Nitassinan et y prévoit des engagements concernant l'éolien. D'ailleurs, le projet éolien communautaire Peshu Napeu illustre une nouvelle dynamique collaborative, puisque le parc de 300 mégawatts, prévu pour 2029, est une initiative de plusieurs acteurs régionaux. Le Conseil des Innus de Pessamit détient 39 % du projet, l'entreprise Innergex 38 % et la MRC de Manicouagan 23 %.

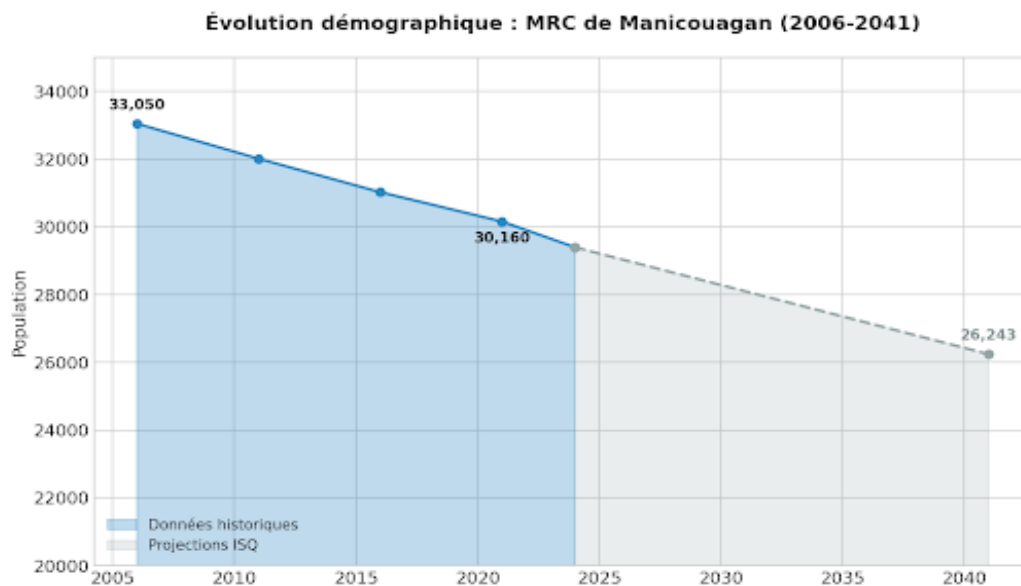
## 2. PORTRAIT DÉMOGRAPHIQUE

### 2.1 Évolution de la population

La MRC de Manicouagan connaît un déclin démographique soutenu depuis 2006. La population est passée de 33 050 citoyens en 2006 à 30 160 en 2021, ce qui représente une perte de 2 890 citoyens (-8,7 %). Au 1<sup>er</sup> juillet 2024, la population de la MRC est estimée à environ 29 400 citoyens et les projections de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) indiquent une poursuite de cette tendance baissière avec une population approximative à 26 243 citoyens en 2041.

<sup>4</sup> Décret de population adopté par le Conseil des ministres le 17 décembre 2025.

<sup>5</sup> Gouvernement du Québec (2024, 15 février). Entente-cadre historique avec la communauté innue de Pessamit.



Source : [Statistique Canada, Recensements 2006-2021](#); [Institut de la statistique du Québec](#).

Figure 2 : Évolution de la population 2006-2021 et projection 2041

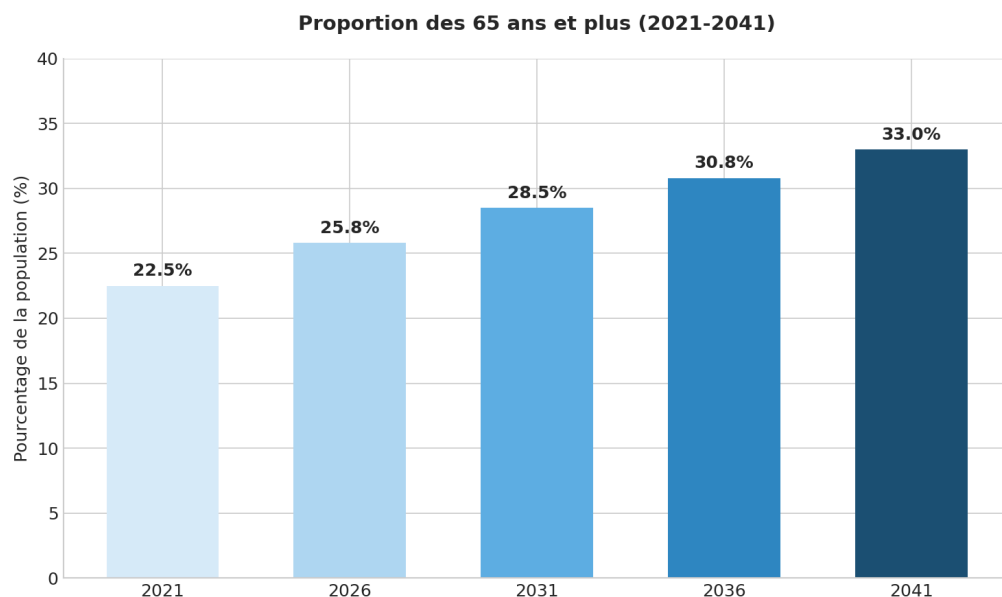
### **Caractéristique de la population de la MRC de Manicouagan**

Le déclin démographique de la MRC de Manicouagan n'est pas un phénomène récent, mais une tendance amorcée il y a plus de quinze ans. Cette baisse continue de la population, caractérisée par un vieillissement marqué, accentue profondément les déséquilibres démographiques et socioéconomiques du territoire.

Toutefois, malgré ce recul, la Manicouagan conserve un poids démographique important à l'échelle de la Côte-Nord et regroupe 34,1 % de la population régionale. La ville de Baie-Comeau demeure un pôle urbain et agit comme centre de gravité économique et démographique.

Parallèlement à cette décroissance démographique, le vieillissement s'intensifie graduellement pour devenir un enjeu en croissance depuis quelques années. L'âge médian, qui s'élevait à presque 48 ans en 2021, comparativement à 43 ans pour l'ensemble du Québec, a atteint près de 49 ans en 2024, selon les estimations récentes. Cette évolution témoigne d'un déséquilibre entre les générations.

Par ailleurs, les baby-boomers représentent désormais plus du tiers de la population de la MRC. Ce poids démographique des aînés se traduit particulièrement par un indice de remplacement de la main-d'œuvre déficitaire, étant donné que le nombre de jeunes qui arrivent sur le marché du travail demeure insuffisant pour remplacer les départs à la retraite. Cette réalité pose des enjeux majeurs en matière de développement économique, de maintien des services et de vitalité territoriale.



Source : [Ministère de l'Emploi et de la solidarité sociale](#).

Figure 3 : Évolution de la part des 65 ans et plus dans la population.

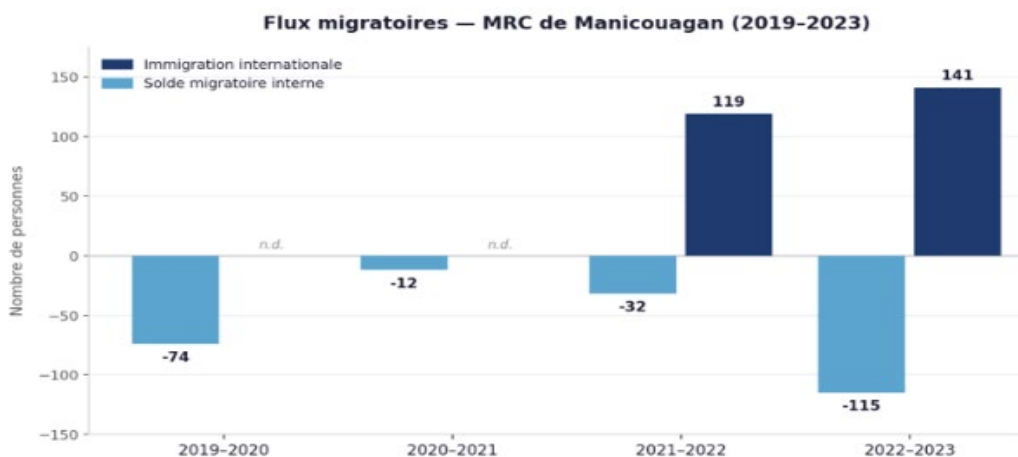
### L'accroissement naturel négatif

Depuis 2018, le nombre de décès dépasse le nombre de naissances dans la MRC. C'est un point de bascule historique. En 2025, cet écart continue de se creuser en raison de la faible proportion de natalité et du vieillissement de la population<sup>6</sup>.

## 2.2 Le solde migratoire

L'évolution démographique de la MRC de Manicouagan est étroitement liée aux mouvements migratoires régionaux et internationaux. Les données de l'ISQ mettent en évidence une dynamique migratoire défavorable, qui demeure toutefois partiellement atténuée par des apports récents en provenance de l'extérieur du Québec.

La MRC enregistre ainsi, année après année, davantage de départs vers d'autres régions que d'arrivées, en particulier parmi les jeunes adultes et les ménages en âge d'activité. Cette perte d'attractivité relative au profit de centres urbains plus diversifiés contribue directement à la décroissance ou à la stagnation de la population. À l'inverse, les soldes migratoires externes, considérés longtemps marginaux, montrent une progression récente, notamment la migration internationale en lien avec les besoins de main-d'œuvre et les politiques de régionalisation de l'immigration.



Source : [ISQ; ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration](#).

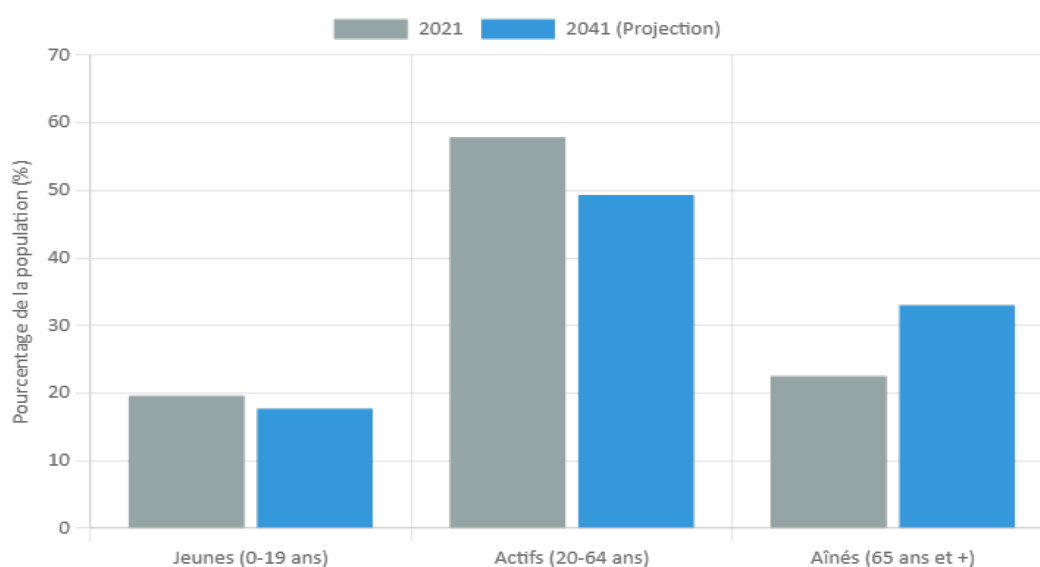
Figure 4 : Flux migratoires

<sup>6</sup> Gouvernement du Québec (2025). Portrait socioéconomique de la MRC de Manicouagan.

Malgré cette amélioration, les gains issus de l'immigration internationale ne compensent pas entièrement les pertes liées à la migration interrégionale. La MRC de Manicouagan fait face à un déséquilibre migratoire prononcé, caractérisé par une érosion continue de la population par migration interne et une dépendance croissante à l'immigration internationale pour en atténuer les effets, ce qui soulève des enjeux majeurs d'attractivité, de rétention et de planification du développement socioéconomique à moyen et long terme.

### 2.3 Perspectives à l'horizon 2041

Les projections démographiques de l'ISQ confirment que les tendances observées au cours des dernières années devraient se prolonger à moyen et long terme. À l'horizon 2041, la population de la MRC de Manicouagan fera face à une diminution projetée de 12,6 %<sup>7</sup> et marquera davantage de pressions sur la structure démographique du territoire.



Source : Institut de la statistique du Québec.

Figure 5 : Structure par âge : Comparaison 2021 vs Projection 2041

Les impacts anticipés de cette baisse ne se limitent pas au cadre démographique. Le vieillissement de la population forcera inévitablement une restructuration majeure des services publics, notamment en matière de transport adapté, de logement pour aînés et des services de proximité. À défaut d'interventions structurantes, ces pressions risquent de fragiliser la capacité du territoire à maintenir une offre de services équitable et durable, particulièrement dans les secteurs moins densément peuplés de la MRC.

Les projections de l'ISQ soulignent le contexte d'urgence d'une adaptation proactive des politiques territoriales, tant en matière d'attractivité migratoire que de planification des infrastructures et de développement de la main-d'œuvre, afin d'atténuer les effets combinés du déclin démographique et du vieillissement accéléré.

<sup>7</sup> Gouvernement du Québec (2025). Portrait socioéconomique de la MRC de Manicouagan.

## 3. DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE ET TISSU SOCIAL

### 3.1 Portrait du réseau communautaire

Fort de plus d'une trentaine d'organisations, le secteur s'impose aujourd'hui comme un levier économique majeur qui génère des emplois stables. Parallèlement, il agit comme un filet social indispensable pour pallier le désengagement et les limites des services publics, notamment dans un milieu marqué par un vieillissement accéléré et une forte proportion de ménages vulnérables. En adaptant continuellement ses services aux enjeux les plus préoccupants, tels que la lutte contre la pauvreté et l'inclusion, le réseau fait ainsi preuve d'une résilience remarquable et contribue directement à l'attractivité et à la rétention de la main-d'œuvre régionale.

Malgré son importance stratégique, la pérennité financière du secteur demeure une préoccupation constante. Si le Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) assure un financement de base, les ressources allouées restent souvent insuffisantes pour couvrir l'ensemble des besoins opérationnels.

Pour soutenir le milieu, la MRC a déployé des mécanismes de financement via le Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS). Ce levier privilégie quatre axes prioritaires :

- L'accès universel aux biens et services de base;
- Le renforcement de la capacité d'agir des individus;
- La promotion de l'inclusion sociale;
- Le soutien direct aux initiatives innovantes des organismes.

### 3.2 Enjeux et défis

Bien que le milieu communautaire soit un rouage essentiel du filet social régional, il fait face à des pressions structurelles qui menacent sa capacité d'intervention.

- Défis de main-d'œuvre et concurrence des autres secteurs : La rareté de la main-d'œuvre constitue l'enjeu prédominant. Le secteur subit une concurrence directe des grands donneurs d'ordres industriels et du réseau public (CISSS), dont les conditions salariales sont nettement supérieures. Ce déséquilibre entraîne un roulement de personnel critique et fragilise la continuité de l'expertise et la stabilité des directions.
- Émergence de précarités complexes : Les organismes communautaires doivent composer avec de nouvelles problématiques, telles que l'itinérance visible et croissante, et l'exacerbation de la crise du logement. Ces situations de « précarité complexe », où s'entremêlent santé mentale et précarité résidentielle, poussent les infrastructures actuelles à leur point de saturation.

## 4. ÉCONOMIE ET TENDANCES SECTORIELLES

L'économie de la MRC de Manicouagan repose sur des piliers traditionnels tout en amorçant un virage vers une diversification stratégique pour assurer sa résilience face aux défis démographiques et aux transformations sectorielles.

## 4.1 Dynamique du marché du travail



La région de la Côte-Nord connaît une dynamique d'emploi soutenue et caractérisée par des besoins importants en main-d'œuvre. Le marché du travail de la MRC de Manicouagan affiche des signaux positifs. Le taux de chômage régional de 5,6 % traduit une stabilisation qui se maintient près du seuil de plein emploi en raison des secteurs industriels qui structurent le tissu économique, notamment l'aluminium, l'hydroélectricité et l'industrie forestière, malgré les récents rebondissements liés aux tarifs douaniers.

En 2024, la Côte-Nord, incluant le Nord-du-Québec, se classait au troisième rang des régions administratives avec un taux de postes vacants qui s'établissait à 3,8 %. En dépit d'une tendance à la baisse, plusieurs défis persistent, entre autres, le vieillissement de la population active et un solde migratoire négatif, ce qui engendre une pression sur les secteurs de la santé et des services et pèse sur la capacité de la MRC à répondre aux besoins de main-d'œuvre à court et moyen terme.



Source : [Institut de la statistique du Québec](#).

Figure 5 : Évolution du taux de postes vacants - Côte-Nord et Nord-du-Québec (2023-2025).

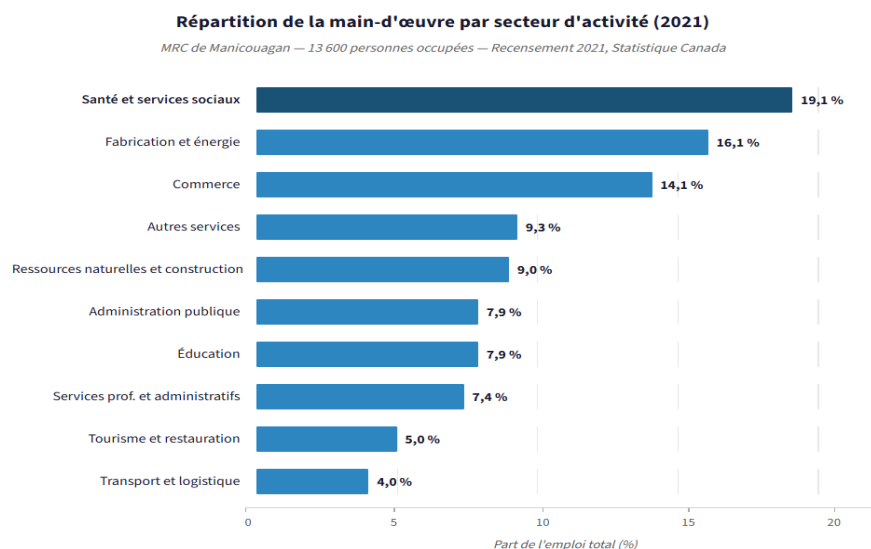
## 4.2 Structure économique et répartition sectorielle

L'économie de la MRC de Manicouagan repose sur une diversité de secteurs d'activités. La santé et les services sociaux constituent le premier employeur du territoire, devant le commerce, la fabrication et l'éducation. Ces quatre secteurs concentrent à eux seuls la

<sup>8</sup> Statistique Canada. (2023, mars-avril). Taux de chômage, Région AE Bas-Saint-Laurent/Côte-Nord. Institut de la statistique du Québec. (2025, janvier). Évolution du marché du travail dans les MRC - Bilan 2023.

majorité des emplois de la MRC et reflètent une économie ancrée autant dans les services à la population, que dans l'activité industrielle. L'administration publique et la construction complètent ce portrait en assurant une présence stable sur l'ensemble du territoire.

De plus, de grands projets structurants dans le secteur du graphite naturel (Northern Graphite) et l'hydrogène vert (Hy2gen) positionnent la MRC comme un acteur incontournable de la transition énergétique québécoise et de la filière des batteries électriques.



Source : Services Québec, Portrait socioéconomique MRC Manicouagan, 2025.

Figure 6 : Répartition de la main-d'œuvre par secteur d'activité.

### 4.3 Tendances sectorielles

Historiquement dépendante de l'exploitation brute des ressources, l'économie de la Manicouagan opère une mutation vers une stratégie de transformation locale et de logistique internationale consolidée par une reprise en main des leviers de développement par les acteurs locaux et autochtones.

#### ÉNERGIE & HYDROGÈNE : De l'hydroélectricité vers la Molécule Verte

**Énergie & Hydrogène**  
*Le pivot vers la « Molécule Verte »*  
**Tendance : Valorisation de l'exportation énergétique**

Le secteur devient une industrie d'exportation de carburants synthétiques à l'échelle internationale.

**Hy2gen – Projet Courant**

- Production d'ammoniac vert et e-méthanol.
- Construction prévue 2027.

**Investissement : 2,6 milliards \$**

**MAIN-D'ŒUVRE**  
**1 000 travailleurs (phase construction)**

Le secteur de l'énergie ne se limite plus à la production d'électricité pour le réseau national, il devient une industrie d'exportation de carburants synthétiques.

- **Projet phare** : Après le dépôt de son étude d'impact, le projet Hy2gen à Baie-Comeau a obtenu 307 mégawatts d'Hydro-Québec en 2024 pour construire une usine produisant 230 000 tonnes/an d'ammoniac vert destiné à décarboniser l'industrie minière québécoise. Le projet pilote servira aussi de concept-preuve pour les futurs projets d'Hy2gen dans les pays nordiques.
- **Indicateur clé** : Un investissement estimé à plus de 2 G\$ pour ce complexe, dont la construction devrait débuter vers 2027, ce qui va générer une pression positive mais forte sur la main-d'œuvre locale, environ 1 000 travailleurs en construction et 300 emplois permanents par la suite.
- **Contexte** : Ce virage s'appuie sur la robustesse du réseau d'Hydro-Québec en région. D'ailleurs, des projets majeurs de réfection des trois centrales d'envergure sur le territoire de la MRC (Manic-2, Manic-3, Outardes-2) sont annoncés pour ajouter environ 300 mégawatts de puissance et des investissements dépassant le milliard de dollars d'ici 2033. Ces chantiers simultanés mobiliseront plus de 400 travailleurs spécialisés sur plusieurs années, avec des retombées économiques importantes pour les commerces, services et sous-traitants locaux.
- **Impacts** : Cet afflux concentré de main-d'œuvre amplifie toutefois la pression sur un marché du logement déjà en pénurie aiguë et des capacités d'hébergement limitées dans un contexte de quasi-plein emploi régional.

## LOGISTIQUE & MINÉRAUX STRATÉGIQUES : L'intégration verticale

<b>Logistique &amp; Minéraux</b> <b>Hub du Nord pour la filière batterie</b> <b>Tendance : Devenir le hub logistique du Nord pour la filière batterie</b>
Intégration de la chaîne de valeur des batteries (graphite). Port de Baie-Comeau comme point névralgique.
<b>Terminal 5 – Port BC</b> - Capacité +800 000 tonnes pour minéraux critiques. <b>Investissement : 41,7 millions \$</b>
<b>Filière Graphite</b>

La tendance est bien plus que l'expédition de vrac, mais plutôt à l'intégration de la chaîne de valeur des batteries (graphite) tout en mobilisant les infrastructures portuaires.

- **Infrastructure** : Un financement provincial de 17,5 M\$ a été confirmé en février 2025 pour la construction du Terminal 5 (projet global de 41,7 M\$). Ce terminal est spécifiquement conçu pour accroître la capacité de 800 000 tonnes et faciliter le transport de minéraux critiques.
- **Filière graphite** : L'acquisition intégrale du gisement du Lac Guéret (Projet Uatnan) par Nouveau Monde Graphite (NMG) consolide la vision d'une chaîne allant de la mine à l'usine. NMG prévoit d'utiliser l'hydroélectricité locale pour garantir une empreinte carbone nulle, un critère d'achat essentiel pour les fabricants de VE (véhicules électriques). Tout récemment, un autre projet d'envergure, Northern Graphite estimé à 2 G\$, s'intègre dans la vision de corridor de minéraux critiques et stratégiques, souhaitant également développer une chaîne de valeur du graphite depuis l'extraction jusqu'aux matériaux nécessaires aux batteries lithium-ion, ce qui positionne la région comme une plaque tournante en Amérique du Nord en matière de transformation du graphite.

## BIOÉCONOMIE BLEUE : La nouvelle frontière industrielle

<b>Bioéconomie Bleue</b> <b>La nouvelle frontière industrielle</b> <b>Tendance : Diversification hors des cycles du bois et de l'aluminium</b>
Aquaculture de calibre industriel exploitant les eaux froides nord-côtières comme avantage compétitif.
<b>AquaBoréal – Baie-Trinité</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ferme piscicole terrestre.</li><li>- Production de 30 000 tonnes de saumon.</li></ul> <b>Investissement : 1,1 milliard \$</b>
<b>PHASE 1</b> <b>2030</b>

C'est la tendance la plus novatrice de 2025. La région capitalise sur ses avantages géographiques (eau froide, espace) pour développer une aquaculture de calibre industriel.

- **Projet majeur** : L'entreprise AquaBoréal a soumis son projet de ferme piscicole terrestre à Baie-Trinité au BAPE en septembre 2025. Ce projet de presque 1,1 G\$ vise une production de 30 000 tonnes de saumon, dont une production de 10 000 tonnes/an lors de la première phase opérationnelle prévue pour les années 2030. Le projet a reçu une préautorisation pour l'octroi d'un bloc énergétique de 7 mégawatts.
- Un autre investissement de 100 M\$ à Baie-Comeau, du Groupe CanAqua, prévoit également implanter une usine de saumon atlantique afin de produire 3 000 tonnes et créer une quinzaine d'emplois permanents avec environ 100 emplois en construction.
- **Impact** : Ce secteur offre une résilience économique face aux fluctuations des prix des métaux et du bois d'œuvre.

## AGRO-FORESTERIE & BIOÉCONOMIE : Le levier de l'innovation

<b>Foresterie &amp; Économie circulaire</b> <b>Valorisation de la biomasse</b> <b>Tendance : Rôle central des organismes de recherche dans la création de valeur</b>
Rentabiliser chaque arbre via la science et la valorisation complète des résidus forestiers.
<b>CEDFOB – Innovation</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Valorisation des résidus pour bioénergie.</li><li>- Programme gouvernemental 2025-2026.</li></ul>
<b>USAGE</b> <b>Bioénergie</b>

Ancré dans la valorisation du territoire nordique, un écosystème d'innovation structuré qui relie la foresterie au bioalimentaire se déploie graduellement.

- **CEDFOB** : Centre collégial de transfert technologique basé à Baie-Comeau, il accompagne les entreprises en forêt boréale et en bioalimentaire nordique (petits fruits nordiques, pollinisation par abeilles indigènes, qualité de la fibre du bois, bioéconomie) via la recherche appliquée, le transfert et la formation, ce qui soutient l'émergence de nombreux projets agro-forestiers innovants sur la Côte-Nord.
- **CRPTQ** : Le Consortium de recherche sur la pomme de terre du Québec agit comme accélérateur d'innovation pour toute la filière. Il finance la recherche appliquée, la mise au point de nouvelles pratiques agroenvironnementales et le transfert technologique vers les producteurs.
- **Soutien public** : Le nouveau programme gouvernemental 2025-2026 pour stimuler la récolte de la biomasse forestière vise directement à rendre rentable la récupération des branches et bois de mauvaise qualité pour alimenter les chaufferies institutionnelles et industrielles.

### TOURISME DURABLE : Une destination internationale mature

<b>Tourisme Durable</b> <b>Destination internationale mature</b> <b>Tendance : Croissance soutenue et allongement des saisons</b>
Positionnement UNESCO (Manicouagan-Uapishka). Croissance soutenue confirmée en 2024.
<b>Complexe Hôtelier Pessamit</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- ~30 chambres.</li><li>- Tourisme autochtone et d'affaires.</li><li>- Ouverture prévue août 2026.</li></ul> <b>Investissement : 11,5 millions \$</b>
<b>CROISSANCE 2024/2025</b> 17 229 visiteurs, 51 % d'occupation des hébergements

La région récolte les fruits de son positionnement UNESCO (Manicouagan-Uapishka).

**Performance** : La saison estivale 2025 a été très positive, avec une croissance qui se maintient. Le taux d'occupation des hébergements de la MRC a atteint 51 % en 2025. Les saisons touristiques s'allongent avec une fréquentation plus régulière sur l'ensemble de l'année. 15 navires ont accosté à Baie-Comeau et un total de 17 229 ont visité la région.

- Une étude de faisabilité de Tourisme Pessamit est en cours pour évaluer le potentiel de revitalisation du site de Papinachois. Cette étude vise à transformer cet ancien site d'auberge fermé en un espace récréotouristique et écotouristique majeur.
- La communauté innue de Pessamit structure son offre par la réalisation d'une étude de faisabilité pour démontrer le potentiel touristique de son territoire. Un premier projet a été réalisé en 2025 et un projet de construction d'un complexe hôtelier de 30 chambres afin de répondre à la demande croissante pour le tourisme autochtone et d'affaires est en phase d'analyse pour une réalisation prévue au courant de 2026.

## DÉVELOPPEMENT TRANSVERSAL : Le partenariat innu

<b>Partenariat Innu</b> <b>Premières Nations comme moteurs</b> <b>Tendance : Les Premières Nations comme moteurs économiques incontournables</b>
Le Conseil des Innus de Pessamit agit comme co-développeur majeur de la région ancrant un modèle de développement partagé.
<b>Projet Éolien Communautaire</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Partenariat Pessamit-Innergex-MRC.</li><li>- 300 MW sélectionné par Hydro-Québec.</li></ul>
<b>PUISSANCE</b> <b>300 MW</b>

Le Conseil des Innus de Pessamit s'engage activement dans le développement. Il agit comme co-développeur majeur.

- **Énergie éolienne** : Pessamit est partenaire à part entière avec Innergex et la MRC dans un projet éolien communautaire de 300 mégawatts sélectionné par Hydro-Québec. Ce modèle d'affaires garantit des redevances directes et une acceptabilité sociale accrue pour les grands projets énergétiques.
- **Urbanisme** : La communauté investit massivement dans l'expansion résidentielle (phases 2 et 3 de développement de lots) pour soutenir sa démographie croissante.

## 5. TRANSPORT ET INFRASTRUCTURES LOGISTIQUES

Le territoire de la MRC de Manicouagan dispose d'infrastructures de transport exceptionnelles qui positionnent la région comme un hub logistique stratégique de l'est du Canada. La convergence du transport maritime, ferroviaire, routier et aérien crée un écosystème intermodal hautement performant, et surtout essentiel au développement économique régional et à l'accès aux marchés mondiaux permettant de construire une nouvelle image de l'industrie régionale.

### 5.1 Le transport ferro-portuaire

Fondée en 1975, la **Société du port ferroviaire Baie-Comeau-Hauterive (SOPOR)** constitue un pilier du transport intermodal sur la Côte-Nord depuis plus de 40 ans. Cet organisme à but non lucratif assure la connexion vitale entre le territoire de Manicouagan et le réseau ferroviaire nord-américain, facilitant le transit de centaines de milliers de tonnes de marchandises annuellement.

#### Infrastructure ferro-portuaire

Le **traversier-rail Georges-Alexandre-Lebel**, en service depuis 1978, représente l'épine dorsale du système SOPOR. D'une capacité de 26 wagons, ce navire effectue quotidiennement la traversée du fleuve Saint-Laurent entre Baie-Comeau et Matane, assurant ainsi le lien critique avec le réseau ferroviaire du sud du Québec et, par extension, de l'ensemble du continent nord-américain.

Les installations de SOPOR comprennent :

- un terminal ferro-portuaire accueillant navires et wagons 7 jours sur 7;
- une gare de triage assurant la répartition des marchandises;
- un centre de transbordement au parc industriel Jean-Noël-Tessier;
- des services d'entreposage, de chargement et de déchargement complets;
- des capacités intermodales rail-route-maritime intégrées.

### Performance et volume

**Volume annuel** : Près de 450 000 tonnes de marchandises transitent annuellement par SOPOR, représentées par **environ 4 500 wagons ferroviaires**. Cette performance témoigne du rôle central de l'organisme dans la chaîne logistique régionale.

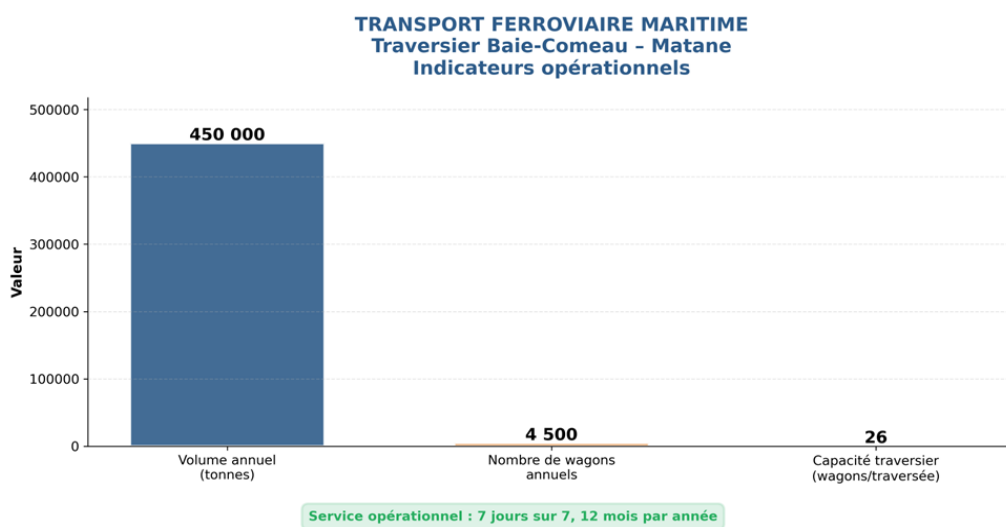
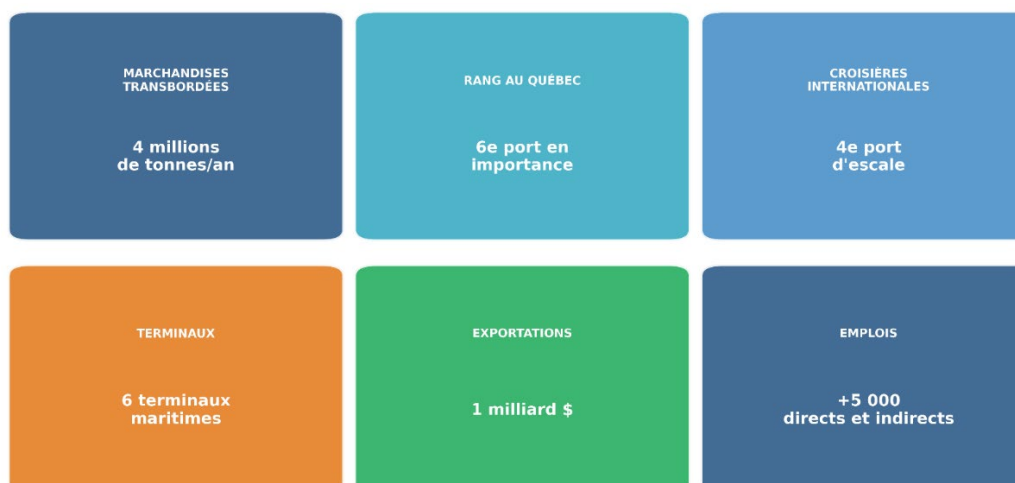


Figure 7 : *Flux du transport ferroviaire maritime*

## 5.2 Port de Baie-Comeau et projet Terminal 5

Le Port de Baie-Comeau<sup>9</sup> est parmi les infrastructures maritimes les plus stratégiques de l'est du Canada. Libre de glace à l'année, doté de cinq terminaux et capable d'accueillir des navires de type panamax (jusqu'à 65 000 tonnes), le port exporte actuellement environ 6 millions de tonnes de marchandises annuellement, positionnant Baie-Comeau comme un acteur majeur du commerce maritime québécois.



<sup>9</sup> [Port de Baie-Comeau - faits-saillants.](#)

## Le projet Terminal 5 : un investissement structurant

### Investissement total : 41,7 millions \$

En février 2025, le gouvernement du Québec a confirmé une contribution de 17,5 M\$ au projet d'expansion du Terminal 5, un investissement total de 41,7 M\$ qui transformera les capacités portuaires régionales.

Le projet poursuit trois objectifs principaux :

- Aménager un terminal portuaire performant : Créer une infrastructure multimodale et multiusage efficiente qui permettra d'accueillir entre 20 et 32 navires supplémentaires;
- Améliorer la sécurité : Assurer une cohabitation harmonieuse des différents usages et améliorer la sécurité des opérations portuaires;
- Ouvrir de nouvelles opportunités d'affaires : Créer des possibilités de développement pour le port, ses clients et ses partenaires.

### 5.3 Zone industrialo-portuaire : positionnement stratégique

La Zone industrialo-portuaire (Zone IP) de Baie-Comeau constitue un site stratégique de développement industriel qui offre un très fort potentiel. Avec plus de 500 hectares de terrains disponibles, son accès intermodal unique (port, rail, route) et sa position géographique exceptionnelle au carrefour des routes 138/389, la Zone IP s'impose comme une plateforme logistique de classe mondiale connectant l'Amérique du Nord, le Grand Nord canadien et les marchés internationaux.

Cette configuration unique permet l'accès direct à la fosse du Labrador, à l'arrière-pays de Manicouagan riche en ressources minérales et aux routes forestières stratégiques.

#### Avantages compétitifs majeurs

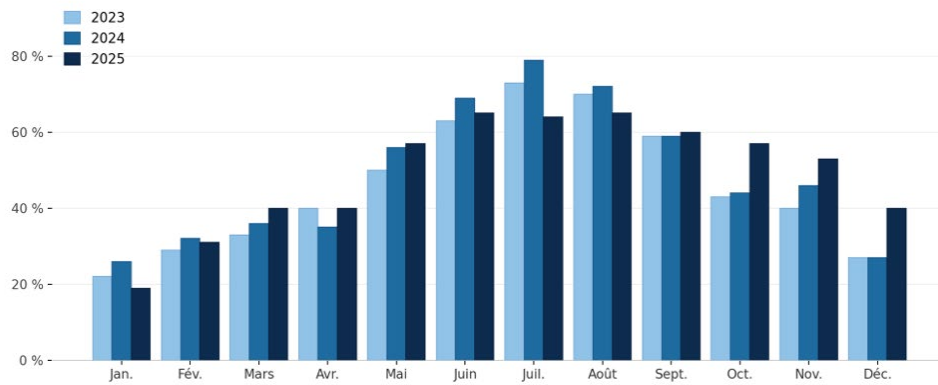
- +500 hectares de terrains industriels de grand gabarit immédiatement disponibles;
- Une des rares zones IP au Québec offrant un tel potentiel d'aménagement;
- Plusieurs terrains reliés directement au réseau ferroviaire local (SOPOR);
- Accès direct au port en eau profonde (5 terminaux, libre de glace à l'année);
- Connexion ferroviaire vers réseau nord-américain via traversier-rail;
- Infrastructure routière : jonction 138/389 + routes forestières vers Grand Nord;
- Position stratégique : lien Amérique du Nord, Grand Nord, marchés mondiaux.

## 6. TOURISME ET ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE

### 6.1 Un positionnement touristique en pleine mutation

Le tourisme dans la MRC de Manicouagan traverse une phase de transformation structurelle qui mérite une attention particulière. Longtemps perçue comme une destination de transit vers la Basse-Côte-Nord ou le Labrador, la région s'affirme désormais comme une destination à part entière, portée par trois piliers : le tourisme de nature et d'aventure, le tourisme de croisière et l'écotourisme lié à la Région de biosphère Manicouagan-Uapishka.

Les données les plus récentes confirment une trajectoire ascendante pour toute la Côte-Nord. Selon le bilan de Tourisme Côte-Nord, la région administrative a enregistré 23 700 nuitées, avec une croissance de 15,9 % en camping de passage et de 9,9 % en hébergement de courte durée. Pour Manicouagan spécifiquement, le taux d'occupation des hébergements a atteint son sommet en 2024 avec 79 % en juillet, avant un retour à la normale en 2025 autour d'un taux annuel de 51 %. Malgré cette baisse, la Manicouagan connaît des saisons touristiques qui s'allongent vers l'automne et l'hiver, signe d'une fréquentation plus régulière sur l'ensemble de l'année.



Source : [Ministère du Tourisme du Québec](#).

Figure 8 : Taux d'occupation mensuel – MRC de Manicouagan

## 6.2 Le levier stratégique des croisières internationales

Le tourisme de croisière constitue probablement le vecteur de développement touristique le plus spectaculaire de la dernière décennie pour Baie-Comeau. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : en 2024, le port a accueilli 14 escales et environ 6 900 passagers provenant de 42 pays, générant des retombées économiques estimées à près d'un million de dollars. En 2025, ce volume a bondi à 15 navires, 10 996 passagers et 6 233 membres d'équipage, pour un total de 17 229 visiteurs, un record historique.

La dépense moyenne par visiteur a triplé depuis 2019 atteignant 364 \$ par jour en 2024<sup>10</sup>. Baie-Comeau se positionne désormais au quatrième rang des ports de croisière québécois après Montréal, Québec et Saguenay. Les prévisions pour 2026 tablent sur 18 escales, une trajectoire de croissance soutenue. Ce positionnement est d'autant plus remarquable que Baie-Comeau est entrée sur ce marché beaucoup plus tard que ses concurrents.

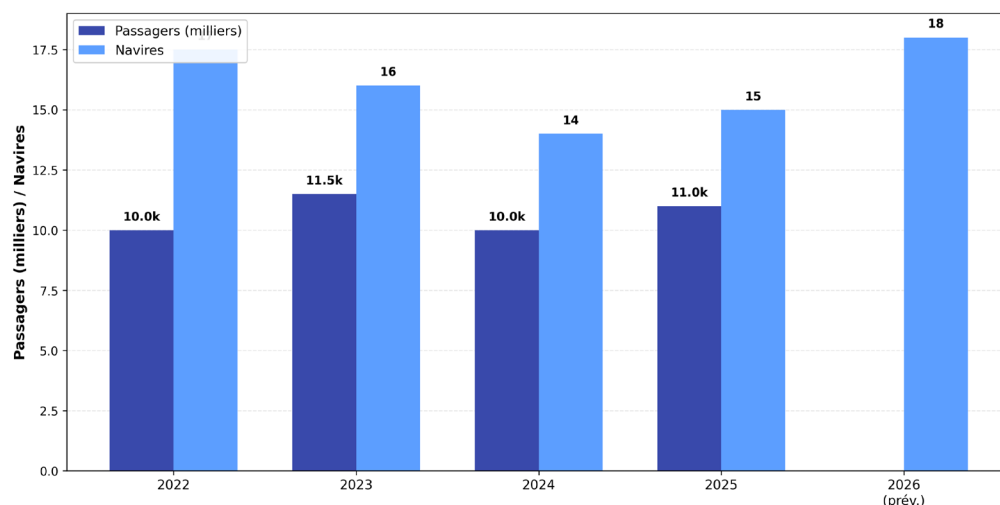


Figure 9 : Évolution industrie croisières à Baie-Comeau 2022-2026

<sup>10</sup> [CROISIÈRES DU SAINT-LAURENT. Les croisières internationales sur le Saint-Laurent : un apport significatif pour l'économie du Québec;](#)  
« Plus de 17 000 croisiéristes ont visité Baie-Comeau en 2025 ». *Le Manic*, 2025.10.28.

Les retombées économiques et culturelles de la saison 2025 sont qualifiées de « significatives » par les acteurs de l'industrie touristique. La saison 2024 avait généré environ 1 million de dollars en retombées directes et indirectes. Avec l'augmentation du nombre et de la taille des navires en 2025, les retombées estimées sont encore plus importantes.

### 6.3 Enjeux et perspectives

Malgré cette dynamique encourageante, plusieurs enjeux freinent le plein déploiement du potentiel touristique. D'une part, la capacité d'hébergement demeure insuffisante en haute saison, avec un taux d'occupation qui frôle la saturation. D'autre part, l'offre de restauration et d'activités en soirée reste limitée, ce qui réduit la durée moyenne de séjour. La saisonnalité concentre l'essentiel de l'activité sur une fenêtre de quatre mois (juin-septembre), laissant des infrastructures sous-exploitées le reste de l'année.

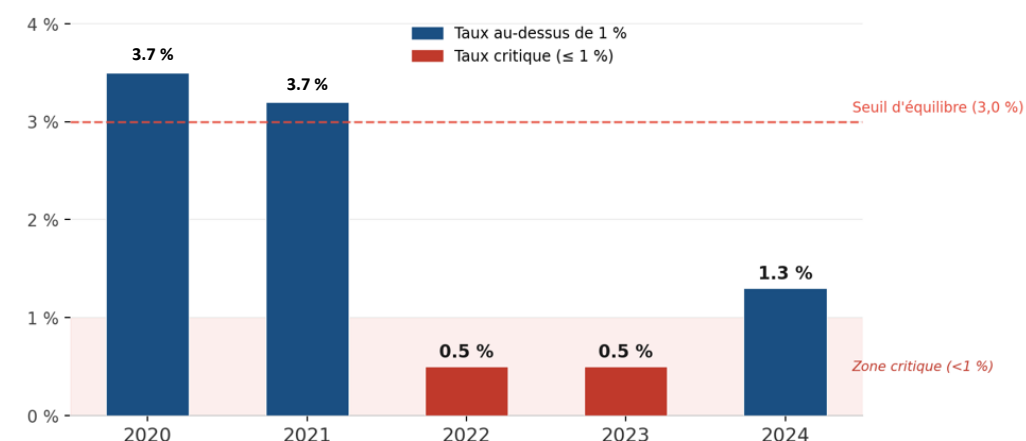
Le développement d'une offre quatre-saisons, qui s'appuie notamment sur le tourisme hivernal (motoneige, pêche blanche, aurores boréales) et le tourisme scientifique lié à l'astroblob de Manicouagan, représente un potentiel de diversification majeur. L'intégration des savoirs et de l'offre culturelle innue constitue un autre axe encore largement sous-exploité.

## 7. LOGEMENT ET DYNAMIQUES RÉSIDENTIELLES

### 7.1 Un marché sous tension critique

La question du logement est devenue, en l'espace de quelques années, l'enjeu territorial le plus déterminant, non seulement pour l'avenir de la MRC de Manicouagan, mais aussi pour toutes les MRC de la Côte-Nord. Les données de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) révèlent un marché en tension critique : le taux d'inoccupation à Baie-Comeau est passé de 4,2 % en 2019 à 0,5 % en 2022-2023, avant de remonter légèrement à 1,1 % en 2025. Ce niveau reste très en deçà du seuil d'équilibre de 3,0 % reconnu par la SCHL pour assurer un fonctionnement sain du marché locatif.

Cette pénurie n'est pas un phénomène conjoncturel : elle résulte de la convergence de plusieurs dynamiques structurelles. Tout d'abord, les grands projets industriels (Hy2gen, AquaBoréal, éolien) attirent une main-d'œuvre temporaire et permanente qui absorbe la disponibilité des logements. Ensuite, le parc immobilier vieillissant n'a pas été renouvelé au rythme des besoins et la construction neuve a été quasi inexistante pendant la décennie 2010-2020. Enfin, la conversion de logements résidentiels en hébergement pour travailleurs et touristes de courte durée a réduit davantage l'offre locative.



Source : SCHL, [Rapport sur le marché locatif 2020-2024](#).

Figure 10 : Évolution du taux d'inoccupation – Baie-Comeau (2020-2024)

## 7.2 Réponses en cours et insuffisances structurelles

Pour répondre aux besoins criants en matière de logement, des initiatives concrètes émergent. L'annonce en 2024 de la construction de 56 logements sociaux et abordables par les Habitations Manicouagan, avec une livraison prévue en 2026, constitue un signal positif. Ce projet, soutenu par la Société d'habitation du Québec (SHQ) et la SCHL, répond à des attentes, mais reste insuffisant au regard de l'ampleur du déficit.

En outre, les loyers moyens ont progressé de 608 \$ en 2020 à environ 785 \$ en 2025, soit une hausse de 29 % en cinq ans. Cette progression reste inférieure à la moyenne québécoise (1150 \$ estimés en 2025), elle représente un alourdissement significatif pour des ménages vulnérables : aînés à revenu fixe, familles monoparentales et travailleurs saisonniers.

La pénurie de logements demeure ainsi un frein dans le développement de la région. Elle empêche l'accueil de nouveaux résidents : travailleurs, immigrants, jeunes familles, ce qui accélère le déclin démographique et réduit la masse critique nécessaire au maintien des services de proximité y compris les commerces et les garderies. De plus, la fermeture de services réduit l'attractivité résidentielle et décourage à son tour les investissements immobiliers.

La MRC, dont le rôle se situe davantage dans la facilitation et la planification que dans le financement direct, devra donc mobiliser une coalition de partenaires provinciaux, fédéraux et privés pour relever ce défi.

## 8. ANALYSE FFOM TERRITORIALES ET PLAN D'ACTION

### 8.1 Forces, faiblesses, opportunités, menaces

L'analyse FFOM qui suit ne se limite pas à un inventaire statique de facteurs. Elle s'inscrit dans une lecture du territoire où chaque élément interagit avec les autres pour former la trajectoire de développement de la MRC.

<p style="text-align: center;"><b>Forces</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de vie appréciable et recherchée</li> <li>• Omniprésence de la nature</li> <li>• Collaboration interacteurs propices aux renforcements de maillage</li> <li>• Réseau communautaire composé d'acteurs diversifiés, présents sur une partie du territoire</li> <li>• Bonne notoriété du territoire et nouvelle identité affectant positivement le rayonnement</li> <li>• Capital écologique favorable à la qualité de vie, au récréotourisme et à l'adaptation climatique</li> <li>• Patrimoine naturel et hydrique : milieux humides/hydriques d'importance, levier d'attractivité et de résilience</li> <li>• Infrastructure : Rôle du pôle régional (Baie-Comeau)</li> <li>• Diversité des ressources naturelles et présence massive d'infrastructures hydroélectriques</li> <li>• Reconnaissance du territoire par l'UNESCO</li> <li>• Zone industrialo-portuaire facilitant l'exportation et le commerce maritime</li> <li>• Présence d'un CCTT, d'un centre de recherche sur la pomme de terre, d'un cégep et d'une antenne universitaire en développement de l'offre</li> <li>• Volonté des municipalités de travailler en collaboration</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Faiblesses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclin démographique</li> <li>• Vieillesse de la population</li> <li>• Rétention et attraction de travailleurs qualifiés</li> <li>• Difficulté d'accès au logement</li> <li>• Réseau de transport routier et aérien défaillant et sous-développé</li> <li>• Services de proximité qui s'effritent, particulièrement en milieu rural</li> <li>• Vitalité économique fragile du territoire</li> <li>• Niveau de scolarisation inférieur comparativement à l'ensemble du Québec</li> <li>• Impacts de l'éloignement des grands centres sur les coûts de transport et de construction</li> <li>• Contraintes d'aménagement et coûts/délais associés à la présence de milieux sensibles (autorisations, compensation, acceptabilité sociale)</li> <li>• Structure économique extravertie : forte dépendance à l'exploitation des ressources, décisions stratégiques et centres de profits situés hors territoire; faible transformation locale et captation limitée des retombées</li> <li>• Diversification économique limitée/vulnérabilité aux cycles des matières premières</li> <li>• Innovation peu présente au sein des entreprises</li> <li>• Manque/absence de services professionnels (conseils de spécialistes)</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Opportunités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement récréotouristique en croissance (villégiature, agrotourisme, manque d'hébergement, etc.)</li> <li>• Valorisation du territoire par la culture, le tourisme et l'environnement</li> <li>• L'implication citoyenne dans le développement du territoire</li> <li>• La protection du territoire dans une optique de conservation des atouts</li> <li>• Initiatives favorisant l'accueil et l'intégration des personnes immigrantes</li> <li>• Momentum adéquat favorisant l'instauration d'une vision commune du territoire</li> <li>• Mutualisation des services entre les municipalités</li> <li>• La fortification du maillage interacteurs (entre secteurs et avec la MRC)</li> <li>• Entrepreneurs souhaitant développer des projets collaboratifs</li> <li>• Ressources naturelles – potentiel minier et éolien</li> <li>• Présence de grands donneurs d'ordre</li> <li>• Interrelation entre les institutions d'enseignement et le milieu socioéconomique</li> <li>• Transport : route 389</li> <li>• L'aéroport régional comme acteur de développement</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Menaces</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible taux de natalité/vieillesse de la population</li> <li>• Solde migratoire négatif chez les jeunes (15-24 ans) menaçant la relève économique</li> <li>• Pénurie de main-d'œuvre et de logements</li> <li>• Conjoncture économique comme facteur aggravant de la précarité sur le territoire (pauvreté)</li> <li>• Vulnérabilité des infrastructures en bordure de l'eau</li> <li>• Diversité des secteurs d'activités présents sur le territoire</li> <li>• Marché de l'emploi agressif</li> <li>• Décisions exogènes (sièges sociaux, politiques d'investissement) : fermetures/ralentissements possibles indépendamment des besoins locaux</li> <li>• Volatilité des marchés des ressources/automatisation/rationalisation : impacts sur l'emploi et la démographie</li> </ul>

## Principaux enjeux

Enjeux	Caractéristiques
<b>Pénurie de logements et frein à l'attraction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficulté d'accès au logement</li> <li>• Pénurie M-O et attraction négative</li> </ul>
<b>Déclin démographique et exode des jeunes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclin démographique, vieillissement</li> <li>• Solde migratoire négatif 15-24 ans, marché de l'emploi agressif</li> </ul>
<b>Dévitisation de 5 municipalités selon l'indice IVÉ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vitalité économique fragile, services qui s'effritent</li> <li>• Conjoncture économique aggravant la précarité</li> </ul>
<b>Vulnérabilité économique et mono-dépendance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversification limitée, structure extravertie</li> <li>• Décisions exogènes, volatilité des marchés</li> </ul>
<b>Effritement des services de proximité en milieu rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Services de proximité qui s'effritent</li> <li>• Mutualisation des services</li> </ul>
<b>Innovation peu présente et sous-exploitation des créneaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiatives d'innovation faibles</li> <li>• CCTT, Cégep, interrelation institutions-milieu</li> </ul>
<b>Qualité des milieux de vie et rayonnement culturel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notoriété de la région, reconnaissance UNESCO</li> <li>• Valorisation via la culture et le tourisme</li> </ul>

## 8.2 Plan d'action

PRIORITÉ	ENJEUX CIBLÉS	OBJECTIF	ACTIONS PRIORITAIRES	OUTILS/PROGRAMMES	INDICATEURS DE SUIVI
<p><b>Réaliser les mandats de la MRC en regard de la planification de l'aménagement et du développement de son territoire.</b></p>	<p><b>Vitalité économique fragile et services qui s'effritent.</b></p> <p><b>Difficulté d'accès au logement freinant le développement territorial.</b></p> <p><b>Coûts et délais liés aux milieux sensibles et aux contraintes réglementaires.</b></p>	<p>Un cadre de planification qui intègre la protection des milieux sensibles, la gestion du TNO et la gouvernance intermunicipale pour structurer durablement le développement du territoire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réviser et adopter le schéma d'aménagement et de développement (SAD) et intégrer les milieux sensibles, les aléas climatiques et le Plan de développement de la zone agricole (PDZA).</li> <li>Planifier et mettre en œuvre des politiques sectorielles (habitation, développement durable, culture, patrimoine).</li> <li>Établir une feuille de route avec les municipalités pour actualiser les portraits et diagnostics socioéconomiques, notamment pour les municipalités dévitalisées.</li> <li>Assurer la gestion et la mise en valeur du territoire public (TNO).</li> <li>Animer les tables de concertation intersectorielles et mobiliser les acteurs locaux autour d'une vision commune.</li> <li>Accompagner les municipalités dans leurs travaux d'harmonisation et de mise en œuvre des règlements municipaux en lien avec le schéma de la MRC.</li> </ul>	<p><b>MAMH/FRR</b> Volet 2 - Développement territorial</p> <p><b>MAMH/FRR</b> Volet 4 - Coopération et gouvernance intermunicipale</p> <p><b>MRC/MELCCFP</b> - Plan climat</p> <p><b>MRC</b> - Programme de soutien au développement territorial</p> <p><b>MRC/MRNF</b> - Fonds de mise en valeur de la gestion foncière</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>État d'avancement de la révision du SAD.</li> <li>Élaboration d'une feuille de route pour la mise en œuvre des politiques sectorielles.</li> <li>Soutien accordé aux diagnostics territoriaux conformément à la publication de l'indice de vitalité économique par l'Institut de la statistique du Québec.</li> <li>Suivi de l'accompagnement pour l'harmonisation des règlements municipaux avec le SAD.</li> <li>Rapports annuels transmis au MAMH selon les normes du nouveau FRR.</li> <li>Démarches de consultations citoyennes.</li> <li>Planification stratégique de la MRC.</li> </ul>

PRIORITÉ	ENJEUX CIBLÉS	OBJECTIF	ACTIONS PRIORITAIRES	OUTILS/PROGRAMMES	INDICATEURS DE SUIVI
<p><b>Promouvoir et soutenir l'entrepreneuriat et le développement économique.</b></p>	<p><b>Diversification limitée et structure économique extravertie.</b></p> <hr/> <p><b>Décisions exogènes et volatilité des marchés des ressources.</b></p> <hr/> <p><b>Initiatives d'innovation faibles dans les PME.</b></p> <hr/> <p><b>Potentiel CCTT, Cégep et interrelation institutions-milieu peu exploité.</b></p>	<p>Diversifier l'économie, stimuler l'innovation dans les entreprises et renforcer l'écosystème entrepreneurial par le biais d'ID Manicouagan afin de réduire la dépendance aux cycles des ressources naturelles et de consolider l'économie locale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir le démarrage, l'expansion, la consolidation et la relève des entreprises via les programmes d'ID Manicouagan.</li> <li>• Consolider le rôle d'ID Manicouagan comme catalyseur de l'innovation en partenariat avec les acteurs économiques du territoire.</li> <li>• Accompagner les PME dans leur transition numérique, technologique et leur démarche d'innovation.</li> <li>• Collaborer pour la mise en valeur des infrastructures portuaires de Baie-Comeau comme actif d'attraction d'investissements et de diversification.</li> <li>• Soutenir le développement des filières émergentes à fort potentiel : agroalimentaire, hydrogène vert, minéraux critiques, forêt.</li> <li>• Soutenir les coopératives et les entreprises d'économie sociale dans leurs projets de développement.</li> <li>• Renforcer le maillage entre les grands donneurs d'ordre et les PME locales pour augmenter les retombées économiques locales.</li> <li>• Stimuler des projets collaboratifs entre entrepreneurs, le CCTT et le Cégep de Baie-Comeau (recherche appliquée, stages).</li> <li>• Soutenir les initiatives entrepreneuriales favorisant la relève et l'ancrage des jeunes sur le territoire.</li> </ul>	<p><b>MRC/ID Manicouagan</b></p> <p><b>MEIE/PAFODE</b> - Programme d'appui aux organismes de développement économique</p> <p><b>MEIE/PIEC</b> - Programme d'immobilisation en entrepreneuriat collectif</p> <p><b>MEIE/Espace PME Côte-Nord</b> - Innovation et maillage entre les acteurs de développement économique</p> <p><b>MAMH/MAPAQ</b> - Entente sectorielle de développement agroalimentaire</p> <p><b>SPN</b> - Fonds d'initiatives nordiques et Enveloppe d'opportunités</p> <p><b>MAMH/FRR Volet 2</b> Développement territorial <b>Chambre de commerce</b> <b>Fondation économique</b> <b>Manicouagan</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi des interventions annuelles d'ID Manicouagan dans le développement économique régional.</li> <li>• Nombre d'entreprises soutenues : démarrage, expansion, consolidation, relève.</li> <li>• Effets leviers des projets soutenus financièrement (aide/coût).</li> <li>• Nombre de PME accompagnées en transition numérique ou innovation.</li> <li>• Projets collaboratifs CCTT/Cégep/entreprises.</li> <li>• Nombre d'ententes sectorielles actives.</li> <li>• Portrait des créneaux économiques émergents produits.</li> </ul>

PRIORITÉ	ENJEUX CIBLÉS	OBJECTIF	ACTIONS PRIORITAIRES	OUTILS/PROGRAMMES	INDICATEURS DE SUIVI
<b>Attraction, rétention et intégration en emploi.</b>	<p><b>Pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans plusieurs secteurs économiques.</b></p> <p><b>Pénurie de logements comme frein à l'attraction.</b></p> <p><b>Solde migratoire négatif 15-24 ans menaçant la relève économique.</b></p> <p><b>Rétention et attraction de travailleurs qualifiés en régression.</b></p>	Renforcer les capacités du marché du travail régional, favoriser l'intégration durable en emploi et déployer une stratégie cohérente d'attraction et de rétention de la population et de la main-d'œuvre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déployer une stratégie intégrée d'attraction de nouveaux résidents et de travailleurs qualifiés : outils promotionnels, guichet unique d'accueil, trousse d'installation sur le territoire, jumelage.</li> <li>• Collaborer avec les organismes du milieu à mettre en place un programme structuré de rétention des jeunes adultes : incitatifs de retour en région, stages chez les employeurs locaux, activités de réseautage.</li> <li>• Soutenir les entreprises dans le développement des compétences de leurs employés et dans leurs démarches de recrutement.</li> <li>• Appuyer les organismes spécialisés en employabilité et en préparation au marché du travail régional.</li> <li>• Favoriser l'accueil, l'intégration professionnelle et la pleine participation des personnes immigrantes en collaboration avec les partenaires MIFI et les organismes du territoire.</li> </ul>	<p><b>MESS/Services Québec</b></p> <p><b>MIFI/Manicouagan interculturelle</b> - PAC Volet attraction et intégration en emploi des personnes immigrantes</p> <p><b>MAMH/FRR Volet 1</b> - Rayonnement et attractivité territoriale</p> <p><b>MAMH/FRR Volet 2</b> - Développement territorial</p> <p><b>SPN/MAMH/MESS</b> - FSAED (Fonds de soutien en attraction et établissement durable)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de nouveaux résidents accueillis sur le territoire (annuel).</li> <li>• Nombre de jeunes (15-30 ans) ayant bénéficié d'un programme de rétention.</li> <li>• Appui accordé aux organismes en employabilité soutenus par la MRC.</li> <li>• Nombre d'entreprises ayant reçu un soutien en développement des compétences.</li> <li>• Plan d'action PAC MIFI déposé et réalisé.</li> <li>• Nombre de personnes immigrantes accompagnées dans leur intégration professionnelle.</li> <li>• Déploiement de campagnes et outils promotionnels pour l'attraction.</li> </ul>

PRIORITÉ	ENJEUX CIBLÉS	OBJECTIF	ACTIONS PRIORITAIRES	OUTILS/PROGRAMMES	INDICATEURS DE SUIVI
<p><b>Soutenir le développement rural dans les municipalités locales.</b></p>	<p><b>Dévitalisation des municipalités rurales.</b></p> <p><b>Pénurie de logements comme frein à l'attraction de la région.</b></p> <p><b>Maintien des services de proximité.</b></p> <p><b>Infrastructure vieillissante dans les petites municipalités.</b></p> <p><b>Conjoncture économique aggravant la précarité dans les communautés fragiles.</b></p>	<p>Renforcer la vitalité et la résilience des municipalités rurales par le développement du logement, le soutien aux services de proximité et le financement des projets porteurs adaptés aux besoins et aux réalités spécifiques de chaque communauté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir le maintien de commerces et de services de proximité dans les municipalités.</li> <li>• Appuyer les projets structurants à portée sociale, culturelle, récréotouristique et environnementale.</li> <li>• Explorer le développement de logements abordables, coopératifs et intergénérationnels.</li> <li>• Cibler, en partenariat avec les municipalités, les terrains municipaux disponibles pour accélérer la réalisation de projets de logement.</li> <li>• Améliorer les infrastructures locales : parcs, espaces publics, aménagements.</li> <li>• Soutenir des solutions de mobilité rurale et l'élaboration de solutions de transport intermunicipal adaptées aux besoins locaux.</li> <li>• Soutenir l'accessibilité des bâtiments et des espaces publics pour les personnes à mobilité réduite.</li> <li>• Coordonner la mutualisation des services entre municipalités pour optimiser les ressources et réduire les coûts.</li> <li>• Dresser un portrait des services existants et des besoins non comblés pour orienter les efforts de la MRC.</li> </ul>	<p><b>MAMH/FRR</b> Volet 2 – Développement territorial</p> <p><b>MAMH/FRR</b> Volet 3 – Vitalisation (municipalités Q4-Q5)</p> <p><b>MAMH/FRR</b> Volet 5 – Commerces de proximité</p> <p><b>SHQ/MRC</b> – Programme RénoRégion</p> <p><b>SHQ/MRC</b> – Programme d'adaptation de domicile</p> <p><b>SHQ/MRC</b> – Programme d'amélioration des maisons d'hébergement</p> <p><b>SPN</b> – Infrastructure communautaire et logement</p> <p><b>MRC</b> – Politique de soutien aux projets structurants</p> <p><b>MRC/MESS</b> – Fonds québécois d'initiatives sociales</p> <p><b>Cité des bâtisseurs (expertise)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi des projets financés par le FRR.</li> <li>• Effets leviers des projets soutenus financièrement (aide/coût).</li> <li>• Nombre de démarches initiées ou appuyées pour la planification de nouveaux logements.</li> <li>• Nombre de projets PAMH réalisés.</li> <li>• Nombre de services de proximité maintenus ou créés.</li> <li>• Nombre de municipalités ayant engagé une démarche de mutualisation de services.</li> <li>• Bilan des services maintenus ou à développer.</li> <li>• Concertation avec les organismes du milieu et la communauté de Pessamit pour des solutions adaptées en transport.</li> </ul>

PRIORITÉ	ENJEUX CIBLÉS	OBJECTIF	ACTIONS PRIORITAIRES	OUTILS/PROGRAMMES	INDICATEURS DE SUIVI
<b>Milieus de vie et mobilisation citoyenne, Baie-Comeau.</b>	<p><b>Notoriété de la région et reconnaissance UNESCO à valoriser.</b></p> <hr/> <p><b>Valorisation de la culture, du tourisme et de l'identité territoriale.</b></p> <hr/> <p><b>Solde migratoire négatif 15-24 ans menaçant la relève.</b></p> <hr/> <p><b>Faible sentiment d'appartenance territoriale chez les jeunes.</b></p>	<p>Améliorer l'attractivité et la qualité de vie à Baie-Comeau et soutenir des projets qui favorisent le rayonnement culturel, la mobilisation et l'engagement citoyen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la qualité de vie des citoyens.</li> <li>• Valoriser le statut UNESCO de la Région de biosphère Manicouagan-Uapishka comme levier d'attractivité et de rayonnement.</li> <li>• Appuyer les initiatives des organismes communautaires, culturels et artistiques.</li> <li>• Développer des programmes de mobilisation citoyenne incluant les jeunes, les aînés et les nouveaux arrivants.</li> <li>• Favoriser des projets intergénérationnels renforçant le tissu social et le sentiment d'appartenance.</li> <li>• Collaborer à la réalisation d'un portrait des services existants et des besoins non comblés.</li> </ul>	<p><b>MAMH/FRR</b> Volet 2 – Développement territorial</p> <p><b>SPN/</b>Enveloppe d'opportunités</p> <p><b>MRC/</b>Fonds culturel Manicouagan</p> <p><b>MRC/MESS</b> – Fonds québécois d'initiatives sociales</p> <p><b>MRC</b> – Politique de soutien aux projets structurants</p> <p><b>Ministère de la Culture et des Communications</b></p> <p><b>Tourisme Côte-Nord</b></p> <p><b>Ville de Baie-Comeau/</b> <b>Tourisme Baie-Comeau</b></p> <p><b>Loisir et sport Côte-Nord</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement octroyé aux projets et initiatives pour améliorer la qualité de vie.</li> <li>• Nombre d'organismes culturels et communautaires soutenus.</li> <li>• Effets leviers des projets soutenus financièrement (aide/coût).</li> <li>• Nombre d'initiatives citoyennes et intergénérationnelles réalisées.</li> <li>• Participation aux activités de valorisation du statut UNESCO de la Région de biosphère Manicouagan-Uapishka.</li> <li>• Réalisation du portrait des services existants et des besoins.</li> </ul>

## 9. MODALITÉ D'APPUI AUX PROJETS

### 9.1 Vue comparative – Norme du ministère des Affaires municipales

Paramètre	Volet 2 – Développement territorial	Volet 3 – Vitalisation
<b>Territoire visé</b>	Ensemble du territoire de la MRC	Municipalités Q4 et Q5 de l'IVÉ uniquement
<b>Aide maximale par projet</b>	500 000 \$ pour la durée de l'entente	250 000 \$ pour la durée de l'entente
<b>Taux d'aide – projet des MRC</b>	100 % des dépenses admissibles	100 % des dépenses admissibles
<b>Taux d'aide – entreprises à but lucratif</b>	50 % des dépenses admissibles	Non admissibles
<b>Taux d'aide – autres organismes admissibles</b>	80 % des dépenses admissibles <i>90 % si l'organisme est situé sur un territoire visé par le volet 3</i>	90 % des dépenses admissibles
<b>Règles de cumul – organismes municipaux, OBNL, coopératives</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % des dépenses admissibles pour un organisme municipal, un organisme à but non lucratif ou une coopérative</li> <li>• 70 % des dépenses admissibles pour des entreprises à but lucratif</li> <li>• 80 % des dépenses admissibles des autres organismes admissibles</li> <li>• 90 % des dépenses admissibles pour tous les autres organismes admissibles situés sur un territoire visé par le volet 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % des dépenses admissibles pour un organisme municipal, un organisme à but non lucratif ou une coopérative admissible</li> <li>• Entreprises à but lucratif non admissibles</li> <li>• 90 % des dépenses pour les autres organismes admissibles</li> </ul>
<b>Entente sectorielle de développement</b>	Maximum de 1 000 000 \$ par entente	Non admissible
<b>Aide max. – établissement industriel ou commercial</b>	150 000 \$ à l'intérieur de 12 mois consécutifs	Non admissible
<b>Contribution du bénéficiaire</b>	Financière uniquement, sauf exception (OBNL sans revenus autonomes : contribution en nature possible)	Financière uniquement, sauf exception (OBNL sans revenus autonomes : contribution en nature possible)

#### Modalités spécifiques de la MRC

Paramètre	Volet 2 – Développement territorial	Volet 3 – Vitalisation
<b>Aide maximale par projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique de soutien aux projets structurants : selon l'enveloppe adoptée annuellement par le Conseil de la MRC</li> <li>• Politique de soutien aux entreprises : 25 000 \$</li> <li>• Autres : 500 000 \$ pour la durée de l'entente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 000 \$/projet</li> </ul>

## 9.2 Demandeurs admissibles et non admissibles

Demandeurs admissibles	
Volet 2 – Développement territorial	Volet 3 – Vitalisation
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipalité locale</li> <li>• MRC</li> <li>• Autre organisme municipal</li> <li>• Communauté autochtone</li> <li>• Organisme à but non lucratif (OBNL)</li> <li>• Coopérative</li> <li>• Entreprise à but lucratif disposant d'un numéro d'entreprise du Québec (NEQ) : incorporée (inc.), enregistrée (enr.) ou en nom collectif</li> <li>• Personne physique en affaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipalité locale</li> <li>• MRC</li> <li>• Autre organisme municipal</li> <li>• Communauté autochtone</li> <li>• Organisme à but non lucratif (OBNL)</li> <li>• Coopérative</li> </ul> <p><i>* Les entreprises à but lucratif ne sont pas admissibles au volet 3.</i></p>

### Demandeurs non admissibles

Les organismes suivants ne sont pas admissibles (volets 2 et 3) :

- Les ministères, organismes, sociétés d'État et leurs filiales, ainsi que toute société ou entreprise contrôlée directement ou indirectement par un gouvernement (provincial ou fédéral).
- Les établissements de santé visés à l'article 79 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (CLSC, centres hospitaliers, CPEJ, CHSLD, centres de réadaptation).
- Les fondations d'hôpitaux, coopératives de santé et cliniques privées ou publiques offrant des soins de santé.
- Les établissements d'enseignement : écoles, centres de services scolaires, cégeps, universités et leurs organismes associés.
- Les organismes sans but lucratif dont aucune action ne s'apparente à l'action communautaire : fondations, ordres professionnels, organisations syndicales ou politiques, organismes à vocation religieuse, organismes créés par une instance publique pour des intérêts d'administration publique.
- Les entreprises à but lucratif du secteur financier, incluant les coopératives financières, planificateurs financiers, courtiers d'assurance et de courtage immobilier.
- Les personnes physiques non en affaires (sauf personnes visées dans le cadre d'une entente avec le CALQ).
- Les demandeurs inscrits au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA).
- Les demandeurs qui, au cours des deux années précédant la demande, ont omis de respecter leurs obligations après mise en demeure en lien avec une aide financière antérieure du MAMH.
- Les demandeurs sous la protection de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies ou de la Loi sur la faillite et l'insolvabilité.

### 9.3 Projets admissibles et non admissibles

Un projet est défini comme une initiative d'une durée limitée dans le temps, de nature ponctuelle et non récurrente, n'incluant pas les charges permanentes de l'organisme bénéficiaire.

Chaque subvention doit faire l'objet d'une résolution du Conseil de la MRC mentionnant : le bénéficiaire, les dates de début et de fin prévues, le coût total et le montant investi du FRR

Projets admissibles	
Volet 2 - Développement territorial	Volet 3 - Vitalisation
<p><b>Conditions :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuer aux objectifs du volet 2 et aux priorités du Cadre d'intervention de la MRC.</li> <li>S'inscrire dans l'un des domaines d'intervention : vitalité économique, dynamisme culturel, développement social, protection de l'environnement, ruralité, habitation, soutien aux municipalités locales, amélioration des milieux de vie, mise en valeur du patrimoine, aménagement et mise en valeur du territoire.</li> <li>Être conformes aux lois et règlements, particulièrement aux dispositions établissant les compétences municipales.</li> </ul>	<p><b>Conditions :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se réaliser sur le territoire d'une MRC Q5 ou d'une municipalité locale Q4 ou Q5 de l'IVÉ.</li> <li>Contribuer aux objectifs du volet 3 et aux priorités de vitalisation du Cadre d'intervention.</li> <li>S'inscrire dans l'un des domaines : animation et mobilisation du milieu, consolidation des services de proximité, aménagements urbains et espaces verts, espace de vie collectif.</li> <li>Être conformes aux lois et règlements.</li> </ul>
Projets inadmissibles	
Volet 2 - Développement territorial	Volet 3 - Vitalisation
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projets ne contribuant pas aux objectifs du volet 2 ni aux priorités du Cadre d'intervention.</li> <li>Projets dans le domaine de la restauration.</li> <li>Projets dans le domaine du commerce de détail (sauf commerce de proximité non admissible au volet 5).</li> <li>Projets reliés aux lieux de culte (sauf vocation autre que religieuse).</li> <li>Projets visant à assurer le fonctionnement courant de l'organisme demandeur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projets ne contribuant pas aux objectifs du volet 3 ni aux priorités de vitalisation du Cadre d'intervention.</li> <li>Projets dans le domaine de la restauration.</li> <li>Projets dans le domaine du commerce de détail (sauf commerce de proximité non admissible au volet 5).</li> <li>Projets reliés aux lieux de culte (sauf vocation autre que religieuse).</li> <li>Projets visant à assurer le fonctionnement courant de l'organisme demandeur.</li> <li>Dépenses de décontamination, de construction, de rénovation ou de conversion d'unités d'habitation (volet 3 uniquement).</li> </ul>

### 9.4 Dépenses admissibles et non admissibles

#### Dépenses admissibles (projets - volets 2 et 3)

Les dépenses sont admissibles à partir de la date de l'accusé de réception de la MRC ou ID Manicouagan.

- Les dépenses directement liées à la réalisation du projet : salaires et avantages sociaux (barèmes fonction publique), loyer, dépenses de déplacements (barèmes fonction publique), acquisition de données, matériel et équipement (excluant les équipements roulants).

- Les dépenses de réalisation de plans et d'études : réalisation d'un plan d'affaires, évaluation de l'opportunité d'un projet (analyse de marché), évaluation de la faisabilité technique et financière, définition et mise au point d'un concept, programmation d'activités, développement d'instruments ou d'indicateurs (études d'achalandage et d'impact économique liées à des projets).
- Les coûts de construction, d'aménagement, de réalisation ou de mise en place du projet, lorsque pertinent.
- Les coûts liés à une démarche de planification et de concertation réunissant des intervenants régionaux.
- Les dépenses d'administration : maximum de 5 % des dépenses admissibles.

### **Dépenses non admissibles (projets - volets 2 et 3)**

- Dépenses engagées avant la présentation de la demande de subvention (avant la date de l'accusé de réception de la MRC ou ID Manicouagan).
- Dépenses liées à des projets déjà réalisés.
- Financement de bourses, de prix ou de concours.
- Toute forme de prêt, de garantie de prêt ou de prise de participation.
- Déficit d'exploitation d'un organisme admissible, frais d'intérêt, remboursement d'emprunts ou renflouement de son fonds de roulement.
- Dépenses visant le déplacement d'une entreprise ou d'une partie de sa production à l'extérieur de la municipalité où elle est établie.
- Volet 2 : dépenses liées à la gestion courante de l'organisme.
- Volet 3 : dépenses assurant le fonctionnement régulier du demandeur (sauf OBNL en situation financière précaire avec projet visant la pérennisation de ses activités, accompagné par la MRC).
- Dépenses liées à des activités encadrées par des règles budgétaires approuvées par le gouvernement du Québec.
- Portion récupérable de la TVQ et de la TPS.
- Dépenses non directement liées au projet.
- Indemnités de départ.
- Dépenses d'activités de lobbying (art. 26 et 27 Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbying, RLRQ, c. T-11.011).
- Frais juridiques liés à des accusations civiles ou criminelles impliquant la responsabilité personnelle de la direction ou du personnel.
- Dépenses au bénéfice d'une entité inscrite au RENA ou ayant omis de respecter ses obligations après mise en demeure.

## **9.5 Règles de cumul des aides financières**

À l'exception de la contribution de la MRC à une entente sectorielle de développement, toute contribution du volet 2 à un projet est considérée comme une contribution gouvernementale.

Le calcul du cumul des aides financières directes ou indirectes reçues des ministères, organismes et sociétés d'État des gouvernements du Québec et du Canada, incluant les crédits d'impôt ainsi que des entités municipales qui ne sont pas directement bénéficiaires du programme, ne doit pas dépasser les taux suivants :

Type de demandeur	Volet 2	Volet 3
Organisme municipal, OBNL, coopérative	100 % des dépenses admissibles	100 % des dépenses admissibles
Entreprise à but lucratif	70 % des dépenses admissibles	Non admissible
Autres demandeurs - volet 2	80 % des dépenses admissibles	-
Autres demandeurs - territoire volet 3	90 % des dépenses admissibles	90 % des dépenses admissibles

Exception : Les aides de la Banque de développement du Canada, de Financement agricole Canada et de La Financière agricole du Québec sont considérées comme des contributions privées si elles n'offrent aucun avantage conféré.

Les aides des Fonds locaux de solidarité sont également considérées comme des contributions privées.

Les aides des Fonds locaux d'investissement (MEIE) peuvent s'ajouter au taux de cumul maximal de 70 % pour les entreprises privées, sans dépasser un taux absolu de 100 %.

## 10. DISPOSITIONS DE LA MRC DE MANICOUAGAN

### 10.1 Disponibilités budgétaires

Les sommes disponibles dans le cadre du FFR volet 2 et 3 sont effectives jusqu'à la fin de l'entente. Les dépôts de projets sont en entrée continue et seront acceptés en fonction des sommes restantes à l'entente.

### 10.2 Enveloppe dédiée aux municipalités locales (PSPS)

Un montant est réservé annuellement afin favoriser l'émergence de projets répondant aux objectifs de développement des municipalités de la MRC de Manicouagan, selon les priorités en vigueur. Ce montant est déterminé par résolution du Conseil de la MRC.

### 10.3 Participation aux ententes sectorielles régionales

Par le biais du FFR volet 2, la MRC se réserve l'opportunité de participer à différentes ententes sectorielles régionales qui répondent aux enjeux identifiés par le biais des priorités. La participation à ces ententes sera déterminée par résolution du Conseil de la MRC et sera exclusivement destinée au développement territorial. La participation aux ententes sectorielles ne sera pas soumise à l'analyse par le Comité de recommandation.

Les ententes sectorielles pourront œuvrer, notamment en culture, en développement social, en développement de l'agroalimentaire, en économie sociale, en développement régional, en tourisme, en développement économique et innovation, en développement durable ou tout autre domaine jugé pertinent afin d'atteindre les objectifs de changement du présent cadre.

## 10.4 Processus d'évaluation des projets – FRR volet 3

1. Les projets déposés dans le cadre du FRR volet 3 sont reçus par l'agent de vitalisation désigné par la MRC et analysés avec le soutien des conseillers chez ID Manicouagan (organisme de développement économique mandaté par la MRC) dans le but d'être préparés et résumés en vue de la présentation au Comité de recommandation du FRR volet 3 (Annexe A).
2. Le Comité de recommandation se réunit une fois par mois où se tient une séance ordinaire du Conseil de la MRC, lorsque des projets sont soumis, afin d'analyser les projets et d'en faire la recommandation au Conseil de la MRC de Manicouagan.
3. Le Conseil de la MRC, séance tenante, approuve ou réfute les recommandations du Comité.
4. L'agent de vitalisation communique avec le promoteur afin de transmettre la décision finale et procéder à la rédaction du protocole d'entente, le cas échéant.
5. À la suite de la signature de l'entente, le promoteur s'engage à réaliser le projet dans les termes de l'entente.

### **Aide financière - Volet 3**

Maximum d'aide financière : 100 000 \$ par projet

Formulaire de demande disponible sur : [www.idmanic.ca](http://www.idmanic.ca)

Soumettre le formulaire dûment complété à : [info@idmanic.ca](mailto:info@idmanic.ca)

Les projets issus d'entreprises privées afférant à un démarrage, à une expansion et à de la relève au sein de la MRC de Manicouagan ou, exceptionnellement, à de la consolidation sont traités par le Comité d'investissement conjoint MRC-ID.

Le processus de traitement spécifique à ce type de dossier est élaboré dans l'Annexe B du présent cadre d'intervention.

### **Aide financière - Politique de soutien aux entreprises (PSE)**

Maximum d'aide financière : 25 000 \$ par projet

Formulaire de demande disponible sur : [www.idmanic.ca](http://www.idmanic.ca)

Soumettre le formulaire dûment complété à : [info@idmanic.ca](mailto:info@idmanic.ca)

## 10.5 Ressource responsable

La MRC de Manicouagan a désigné la conseillère en développement des communautés à titre de responsable de la vitalisation. Son rôle sera de veiller à la mise en œuvre du cadre d'intervention pour la vitalité du territoire à l'égard des défis de vitalisation.

La ressource aura également la charge de gérer les demandes d'aide pour les projets du volet 3 et d'assurer le suivi de ceux-ci en collaboration avec la direction générale d'ID Manicouagan.

## 10.6 Rapport d'activité et diffusion des informations

La MRC, par entente avec le MAMH, s'engage à produire un rapport d'activité qu'elle adopte, rend public sur son site web et transmet à la ministre. Le rapport sera produit à la fin d'année financière gouvernementale, soit le 31 mars de chaque année. La mise en ligne du rapport sera effectuée à la suite de l'adoption du rapport par le Conseil de la MRC en séance ordinaire. Le rapport d'activité annuel comprendra potentiellement cinq (5) sections, soit :

1. Le bilan des activités réalisées par la MRC pour élaborer et soutenir la mise en œuvre du Cadre d'intervention. Cette première section pourrait potentiellement inclure les éléments suivants :
  - 1.2 Un mot du préfet
  - 1.3 Les réalisations de la MRC en lien avec la mise en œuvre du Cadre d'intervention, notamment la gouvernance, les activités de consultation et de concertation, les stratégies d'investissement, les initiatives financées, etc.
  - 1.4 L'atteinte des cibles identifiées dans le Cadre d'intervention ainsi que les retombées sur le territoire
  - 1.5 Un regard sur les priorités et les actions de l'année suivante
2. Le bilan financier, incluant :
  - 2.2 Volet 2 – Développement territorial
    - 2.2.1 Le solde reporté de l'année précédente
    - 2.2.2 Les intérêts générés de l'année de référence
    - 2.2.3 Les montants engagés, montants versés et soldes à verser
    - 2.2.4 Les dépenses d'administration
  - 2.3 Volet 3 – Vitalisation
    - 2.3.1 Le solde reporté de l'année précédente
    - 2.3.3 Les intérêts générés de l'année de référence
    - 2.3.3 Les montants engagés, montants versés et soldes à verser
    - 2.3.4 Les dépenses d'administration
3. Les dépenses réalisées par la MRC pour l'élaboration et la mise en œuvre du Cadre d'intervention, incluant :
  - 3.1 Les dépenses en ressources professionnelles
  - 3.2 Les honoraires
  - 3.3 La réalisation des activités de consultation
  - 3.4 La concertation avec tout autre organisme
4. Les projets soutenus au cours de l'année de référence. Tout au moins, les informations suivantes doivent être mentionnées pour chaque projet :
  - 4.1 La priorité d'intervention à laquelle répond le projet
  - 4.2 Le nom du projet et du promoteur
  - 4.3 Le coût total du projet
  - 4.4 Les montants engagés
5. Les ententes sectorielles qui ont été signées au cours de l'année de référence ainsi que toutes les ententes pour lesquelles la MRC a effectué un versement, incluant :
  - 5.1 La priorité d'intervention à laquelle répond l'entente
  - 5.2 Le nom de l'entente et du mandataire
  - 5.3 Le coût total de l'entente
  - 5.4 Le montant engagé
  - 5.5 Le montant versé au cours de l'année de référence



COMITÉ DE RECOMMANDATION | MRC DE MANICOUAGAN

## ANNEXE A – RÈGLES DE FONCTIONNEMENT

FONDS RÉGIONS ET RURALITÉ Volets 2 et 3  
30 mars 2026

## TABLE DES MATIÈRES

	Pages
1. CONTEXTE .....	1
1.1 Objet.....	1
1.2 Comité de recommandation .....	1
1.3 Composition du Comité .....	1
1.4 Mandats .....	2
2. FONCTIONNEMENT .....	3
2.1 Quorum.....	3
2.2 Présidence.....	3
2.3 Rencontres .....	3
2.4 Processus décisionnel .....	3
2.5 Rémunération .....	3
2.6 Attentes et obligations.....	3
2.7 Droit de parole et de vote.....	4
3. ÉTHIQUE ET CONFLIT D'INTÉRÊTS .....	5
4. ENGAGEMENT ET COMMUNICATION .....	6
ANNEXE 1.....	7

## 1. CONTEXTE

La MRC de Manicouagan est responsable de la mise en application du Fonds régions et ruralité volet 2 – Développement territorial et volet 3 – Vitalisation. Par entente liant la MRC de Manicouagan et le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, la MRC s'engage à mettre en œuvre, au meilleur de ses capacités, les actions liées à la réalisation des objectifs de l'entente en favorisant la cohésion des acteurs du milieu et l'implication des différents partenaires afin de promouvoir cette entente et l'opportunité qu'elle représente dans le milieu.

### 1.1 Objet

Par ladite entente, la MRC de Manicouagan s'engage à mettre en œuvre les modalités de celle-ci et à confier l'émission des recommandations de projet à un Comité de recommandation. La présente annexe vise l'encadrement de ce Comité et des principales règles de fonctionnement.

### 1.2 Comité de recommandation

Le mandat global du Comité de recommandation est de veiller à l'application de l'entente conformément aux normes et aux programmes applicables et d'en assurer la gestion ainsi que le suivi administratif et financier.

Le Comité doit notamment :

- s'assurer de l'atteinte des objectifs de l'entente;
- analyser les dossiers déposés dans le cadre du fonds et émettre les recommandations au Conseil des maires de la MRC de Manicouagan.

### 1.3 Composition du Comité

Sous la coordination de l'agent de vitalisation désigné par la MRC, le Comité de recommandation est composé des personnes suivantes :

- Le préfet de la MRC de Manicouagan;
- La direction générale ou adjointe de la MRC de Manicouagan;
- La direction du service de l'aménagement du territoire de la MRC de Manicouagan;
- Deux élus, maires de municipalités du territoire de Manicouagan, dont au moins un représentant d'une municipalité figurant dans le cinquième quintile (Q5), selon l'indice de vitalité économique (IVÉ);
- La direction générale d'ID Manicouagan.

Un membre non-votant sera présent d'office, soit :

- Une personne représentant le MAMH;

Le Comité est entériné par résolution du Conseil des maires de la MRC de Manicouagan. La composition du Comité pourra être révisée au besoin et soumise pour approbation au Conseil des maires.

Afin de mener à bien sa mission, le Comité pourra faire appel aux personnes, intervenants ou organismes qui seront jugés utiles au traitement d'un ou plusieurs dossiers de façon sporadique. Ces membres seront autorisés à assister aux rencontres en tant qu'observateur, sans droit de vote, pouvant émettre des opinions. En aucun temps le Comité ne sera tenu de se plier aux recommandations des observateurs. Aucun lien ne liera les observateurs sans droit de vote et le Comité après les séances où leur opinion aura été demandée.

#### 1.4 Mandats

Le mandat des membres du Comité est valide pour toute la durée de l'entente. Le mandat des représentants issus des intervenants ministériel et régional est également valide pour la durée de l'entente, en autant qu'ils remplissent les critères pour occuper ce poste, qu'ils agissent de façon diligente en respect des règles de fonctionnement et qu'ils désirent occuper les fonctions.

En tout temps, le Comité pourra revoir les mandats de ses membres. Toutefois, tout changement sera soumis au Conseil des maires de la MRC pour approbation par résolution.

## 2. FONCTIONNEMENT

### 2.1 Quorum

Afin d'être valides, les rencontres du Comité devront obligatoirement compter les deux tiers des membres du Comité, dont au minimum :

- Le préfet de la MRC de Manicouagan;
- La direction générale ou adjointe de la MRC de Manicouagan;
- Un élu représentant les municipalités Q5;
- La direction générale d'ID Manicouagan;
- Une personne représentant les intervenants ministériel ou régional.

Les substitutions des membres devront préalablement être approuvées par la MRC de Manicouagan et seront tolérées dans des circonstances exceptionnelles.

### 2.2 Présidence

La présidence du Comité de recommandation sera nommée par consensus ou élue, en cas d'impasse, par les membres du Comité. La coordination des activités et des rencontres sera assumée par l'agent de vitalisation désigné par la MRC qui assurera également le rôle de secrétaire. L'animation des rencontres sera à la discrétion des membres du Comité afin d'en faciliter son fonctionnement.

### 2.3 Rencontres

Les membres du Comité se rencontrent au besoin selon la nécessité d'étudier un projet ou d'assurer un suivi relatif à un projet ou à l'entente. Un avis de convocation est envoyé par courriel dans un délai minimal de 48 h.

Les rencontres du Comité seront tenues en présentiel ou en visioconférence, au besoin. Elles pourront également se tenir en formule hybride par les moyens de communication à disposition. Exceptionnellement, les membres pourront également être consultés par courriel afin de se prononcer sur des dossiers urgents ou pour des cas où il serait jugé nécessaire de procéder de la sorte.

### 2.4 Processus décisionnel

Les décisions du Comité seront prises de façon consensuelle des membres présents. En cas d'impasse, le vote pourra être demandé par le Comité ou par un membre votant. La décision sera prise en fonction des votes de la majorité des membres votants présents. Les membres du Comité formulent, de cette façon, une recommandation au Conseil des maires de la MRC de Manicouagan.

### 2.5 Rémunération

Aucune rémunération ne sera accordée par la MRC aux membres du Comité de recommandation.

### 2.6 Attentes et obligations

Afin d'assurer le bon fonctionnement du Comité, certaines attentes et obligations sont à respecter par les membres du Comité, dont :

- Agir avec impartialité et objectivité dans le cadre des objectifs de l'entente;
- Dénoncer tout conflit d'intérêts ou apparence de conflit;
- Prendre connaissance des documents transmis avant la rencontre;
- Assister et participer activement aux rencontres;
- Faire preuve d'ouverture;
- Prendre les décisions au meilleur des connaissances ou des expertises en évitant toute forme de biais;
- Respecter les règles de fonctionnement, d'éthique et de confidentialité;
- Demeurer, en tout temps, le plus impartial et neutre possible.

## 2.7 Droit de parole et de vote

- Toute personne présente aux rencontres du Comité a droit de parole;
- Toute personne invitée ou observatrice présente a droit de parole, sans avoir droit de vote;
- Lorsqu'un point débattu concerne spécifiquement un projet dans lequel un membre est impliqué (municipalité ou organisme), le membre concerné doit s'abstenir de voter, mais peut apporter des précisions aux membres du Comité;
- Lorsqu'un membre ou une personne invitée ou l'organisme ou la municipalité que ce membre ou que cette personne représente ont un intérêt pécunier dans un projet, la personne en question devra se retirer des discussions afin de laisser les membres débattre.

### 3. ÉTHIQUE ET CONFLIT D'INTÉRÊTS

Les membres du Comité de recommandation exercent une influence directe sur les balises et le déploiement de l'entente. Vu les impacts de l'implication des membres sur les retombées issues de ladite entente, les membres du Comité se doivent de se conformer et adopter une éthique élevée afin de garantir une saine gestion des fonds.

Par souci de transparence et afin d'assurer une équité dans l'analyse des dossiers, les membres du Comité, lorsqu'ils participent aux travaux liés à l'entente, sont soumis aux règles habituelles du droit civil en matière de responsabilité. Dans le cadre de leur fonction, les membres doivent adopter les comportements de la personne raisonnable en ce qui concerne les dossiers à traiter et les personnes qui les présentent.

Voici des exemples :

- L'examen sérieux des dossiers;
- La formulation de commentaires pondérés et motivés par un souci sur l'intérêt public et des préoccupations reliées au développement du territoire et en lien avec les objectifs de l'entente;
- La suggestion de corrections ou d'adaptations ou de conditions justifiables est sujette à la validation des professionnels compétents, le cas échéant;
- La transmission des recommandations motivées et justifiées par rapport au mandat qu'exerce le Comité.

Pour exercer leurs fonctions, les membres du Comité de recommandation devront respecter les règles suivantes :

- Éviter toute apparence de conflit d'intérêts;
- Tout membre du Comité en lien avec un projet doit se retirer du processus d'acceptation dudit projet.

## 4. ENGAGEMENT ET COMMUNICATION

Tous les règlements et les politiques (harcèlement, inconduite, code d'éthique et autres) qui régissent les employés, les collaborateurs et les élus de la MRC s'appliquent aux membres du présent Comité et ne peuvent être outrepassés.

La MRC de Manicouagan s'est engagée à respecter des règles de communication des informations liées à cette dernière. La MRC diffusera en temps et lieu les informations pertinentes, et ce, en accord avec l'entente conclue avec le MAMH.

Les membres du Comité doivent ainsi attendre la communication publique avant de dévoiler des informations relatives à l'entente.

Aucun membre du Comité n'est autorisé à se prononcer ou à intervenir publiquement sur un projet sur lequel le Comité a émis un avis ou une recommandation ou sera appelé à le faire. Tous les échanges, discussions et travaux du Comité doivent demeurer confidentiels, et ce, en tout temps. Les membres et les personnes observatrices ou invitées qui participent aux rencontres du Comité doivent respecter la confidentialité des projets, des informations et des décisions discutées séance tenante. Tous et toutes devront faire preuve de prudence à l'égard du respect de la vie privée, particulièrement en considération des dispositions de la *Loi sur l'accès des documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

De plus, les membres du Comité doivent limiter l'accès aux documents et aux informations liés aux projets tout en s'assurant de ne pas laisser de copies de documents accessibles à quiconque. Les membres du Comité doivent faire preuve de diligence lors de discussions en public d'informations concernant le Comité de recommandation ou des projets qui s'y rattachent.

## ANNEXE 1

### Déclaration d'engagement envers la MRC de Manicouagan dans le cadre de ma participation au Comité de recommandation

Considérant le mandat global du Comité de recommandation de la MRC de Manicouagan qui est de veiller à la réalisation de l'entente conformément aux normes et aux programmes applicables, et d'en assurer la gestion ainsi que le suivi administratif et financier, ses membres doivent s'engager à adopter un comportement empreint d'intégrité, de transparence et éviter toute situation de conflit d'intérêts.

En conséquence, tous les membres du Comité de recommandation doivent respecter l'intégralité des Règles de fonctionnement du Cadre d'intervention et s'engager à signer la présente déclaration.

En acceptant de siéger au Comité de recommandation de la MRC de Manicouagan, je déclare avoir pris connaissance des Règles de fonctionnement du Comité de recommandation et m'engage à en respecter l'intégralité.

Je, soussigné(e), \_\_\_\_\_, résidant au

Nom complet

\_\_\_\_\_  
Adresse de résidence (No civique, rue, municipalité, code postal)

En foi de quoi, j'ai signé à \_\_\_\_\_, ce \_\_\_\_\_

Municipalité

Date

\_\_\_\_\_  
Signature du membre du Comité de recommandation



COMITÉ D'INVESTISSEMENT CONJOINT MRC/ID MANICOUAGAN

## ANNEXE B – RÈGLES DE FONCTIONNEMENT

FONDS RÉGIONS ET RURALITÉ Volets 2

30 mars 2026

## TABLE DES MATIÈRES

	Pages
1. CONTEXTE .....	1
2. FONDEMENTS .....	2
2.1 Fonds régions et ruralité .....	2
2.2 Fonds local d'investissement et Fonds local de Solidarité .....	2
2.3 Fondation économique Manicouagan (FEM) .....	2
3. MANDAT GLOBAL .....	3
3.1 Composition et nomination du Comité d'investissement .....	3
3.2 Observateurs .....	3
3.3 Vacances .....	3
3.4 Mandats spécifiques du Comité .....	3
3.5 Président .....	4
3.6 Quorum .....	4
3.7 Rémunération .....	5
3.8 Droit de parole et de vote .....	5
3.9 Rencontres .....	5
3.10 Engagement et communication .....	5
3.11 Fonctionnement .....	5
4. MODALITÉS DE SUIVI AVEC LE CLIENT .....	7
4.1 Pour le FRR et la Politique d'investissement conjoint FLI/FLS .....	7
4.2 Pour la Politique d'investissement de la FEM .....	7
ANNEXE 1 .....	8

## 1. CONTEXTE

La MRC de Manicouagan et Innovation et développement (ID) Manicouagan ont signé une entente de délégation le 17 février 2026.

ID Manicouagan a été désigné par la résolution 2015-193 du Conseil de la MRC le 25 novembre 2015 suivant l'autorisation reçue du ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire prévue par l'article 126.4 de la Loi sur les compétences municipales.

Cette entente mentionne entre autres qu'en vertu de l'article 126.4 de la Loi sur les compétences municipales, dans le cadre d'une entente conclue en application de l'article 126.3, le ministre des Affaires municipales peut autoriser la MRC, après consultation de la ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE), à confier l'exercice des pouvoirs prévus à l'article 126.2 à un organisme à but non lucratif.

ID Manicouagan agit à titre de délégataire de la MRC dans la gestion du Fonds local d'investissement (FLI) et du Fonds local de solidarité (FLS). Il s'engage à réaliser tout mandat, avec les budgets dédiés nécessaires, qui découlent de l'exercice de l'une ou l'autre des compétences qui sont attribuées à la MRC par la Loi, et qui sont associées au développement local ou régional et au soutien à l'entrepreneuriat ou qui découlent d'une entente conclue entre la MRC et le gouvernement, l'un de ses ministères ou organismes ou de tout autre organisme.

La MRC confie au préfet la gestion de ses fonds FLI et FLS et le désigne, en vertu de la résolution 2025-254, représentant de la MRC au Conseil d'administration d'ID Manicouagan.

## 2. FONDEMENTS

### 2.1 Fonds régions et ruralité

Ce fonds provient de l'enveloppe du Fonds régions et ruralité du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation. Les critères et conditions d'octroi des aides financières de la politique de soutien aux entreprises (PSE) figurent dans le cadre d'intervention adopté par la MRC de Manicouagan.

### 2.2 Fonds local d'investissement et Fonds local de Solidarité

Ces fonds proviennent du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE) pour le FLI et des Fonds locaux de solidarité pour le FLS.

Le FLI et le FLS font l'objet d'une Politique adoptée par la MRC et qui respecte les règles du MEIE et du FLS.

### 2.3 Fondation économique Manicouagan (FEM)

La Fondation économique Manicouagan octroie une enveloppe annuelle à ID Manicouagan pour la gestion de programmes.

Le Conseil d'administration d'ID Manicouagan adopte une Politique d'investissement relative aux fonds créés avec la contribution de la FEM. Le Conseil d'administration d'ID Manicouagan peut modifier cette politique concernant l'octroi de fonds, mais non en ce qui concerne les règles de fonctionnement du Comité.

### 3. MANDAT GLOBAL

Le mandat global du Comité d'investissement conjoint est de veiller à l'application des politiques suivantes :

- Politique de soutien aux entreprises (FRR-2) par la MRC de Manicouagan.
- Politique d'investissement commune FLI/FLS par la MRC de Manicouagan.
- Politique d'aide aux entreprises par Innovation et développement Manicouagan.

#### 3.1 Composition et nomination du Comité d'investissement

Le Comité est formé de 8 membres :

1. ID Manicouagan
2. ID Manicouagan
3. Fonds de solidarité FTQ
4. Communauté des affaires
5. Communauté des affaires
6. Communauté des affaires
7. Communauté des affaires
8. MRC de Manicouagan

Le représentant du Fonds de solidarité FTQ est nommé par le Fonds; c'est également le Fonds qui décide de la durée de son mandat.

La direction générale de la MRC peut nommer un représentant de la MRC de Manicouagan, en cas d'absence ou d'incapacité d'agir, du représentant désigné.

Les membres sont choisis pour leurs compétences liées au mandat du Comité d'investissement.

#### 3.2 Observateurs

Le MAMH, le MEIE et le FLS nomment un représentant qui agit à titre d'observateur au Comité.

La direction générale d'ID Manicouagan est le lien entre le Comité d'investissement conjoint et la MRC de Manicouagan. Elle assiste aux rencontres du Comité d'investissement conjoint et n'a pas droit de vote. Si elle ne peut être présente, elle mandate un employé pour la représenter.

#### 3.3 Vacances

La direction générale de l'organisme informe la MRC ou le FLS s'il s'agit d'un membre nommé par celui-ci lorsqu'il y a démission d'un membre et celui-ci verra à combler le ou les sièges vacants.

#### 3.4 Mandats spécifiques du Comité

Les membres du Comité doivent assurer, par la signature d'un code d'éthique qui respecte les règles de la MRC de Manicouagan, d'ID Manicouagan et de la FTQ, qu'ils agiront en toute confidentialité et neutralité dans l'exercice de leurs fonctions. Ils seront appelés à remplir les mandats suivants :

- Prendre connaissance des politiques d'investissement et des outils financiers disponibles à l'intérieur des portefeuilles de l'organisation.

- Appliquer les règles prévues aux politiques d'investissement préalablement entérinées par le Conseil des maires et par le Conseil d'administration d'ID Manicouagan.
- Recevoir et évaluer les recommandations soumises par la personne responsable. Les membres du Comité peuvent exiger de nouvelles recherches s'ils considèrent le dossier incomplet pour une prise de décision.
- Prendre position sur les recommandations du responsable du dossier.
- Autoriser le financement des projets.
- Fixer les conditions et modalités d'investissement.
- Statuer sur un refus.
- Recommander au Conseil des maires et au Conseil d'administration d'ID Manicouagan de modifier les politiques d'investissement, lorsque requis.
- Pour la Politique d'investissement d'ID Manicouagan seulement, recommander une dérogation à la politique d'investissement, si le projet est intéressant et qu'il ne respecte pas toutes les règles approuvées par le Conseil d'administration. La décision du Comité ne sera alors effective qu'après autorisation par le conseil d'administration.
- Soumettre au Conseil des maires de la MRC, tout dossier à radier ou à provisionner pour mauvaise créance.
- Autoriser la direction à entreprendre des procédures légales pour obtenir le remboursement des sommes prêtées.

Ils doivent déclarer au début de chaque rencontre s'il y a un conflit d'intérêts avec un ou des projets qui sont présentés. Ils doivent alors se retirer des discussions qui concernent le projet pour lequel il a déclaré être en conflit d'intérêts.

Avant la tenue d'une rencontre du Comité, si un conflit potentiel existe, le dossier ne sera pas transmis au membre.

Les décisions du Comité sont exécutoires.

### 3.5 Président

Les membres du Comité d'investissement doivent nommer un président. Son rôle est d'animer les rencontres, de voir au bon fonctionnement du déroulement de celles-ci et de s'assurer que les règles en matière de conflit d'intérêts sont respectées.

En cas d'absence ou d'incapacité d'agir de la part du président, les membres nomment un président d'assemblée qui a alors le même rôle que le président et les mêmes responsabilités.

Le mandat du président est d'un an et est renouvelable.

### 3.6 Quorum

Le quorum est fixé à 50 % plus 1 du nombre total de sièges. Les décisions se prennent à l'unanimité. Lorsqu'il y a un vote, pour que la décision soit effective, au minimum, cinq (5) personnes doivent être en faveur du projet.

Le vote par procuration n'est pas permis. Toute résolution est adoptée à la majorité simple des administrateurs présents. En cas d'égalité des voix, le président du Conseil n'ayant pas droit à un deuxième vote, le statu quo prévaut et toute proposition est alors considérée comme rejetée.

Lorsque la réunion a été dûment convoquée et que le quorum n'a pu être atteint, la réunion pourra se tenir et les décisions seront considérées si tous les membres absents consentent par écrit à accepter les projets de résolution soumis.

### 3.7 Rémunération

Aucune rémunération ne sera accordée aux membres externes de la MRC de Manicouagan et d'Innovation et développement Manicouagan.

### 3.8 Droit de parole et de vote

- Toute personne présente aux rencontres du Comité a droit de parole
- Tout observateur présent a droit de parole, sans avoir droit de vote.
- Lorsqu'un point débattu concerne spécifiquement un projet dans lequel un membre est impliqué (municipalité ou organisme), le membre doit s'abstenir de voter, mais peut apporter des précisions aux membres du Comité.

### 3.9 Rencontres

Les rencontres du Comité seront tenues en présentiel ou visioconférence, au besoin. Les rencontres pourront également se tenir en formule hybride par les moyens de communication à disposition. Exceptionnellement, les membres pourront également être consultés par courriel afin de se prononcer sur des dossiers urgents ou pour des cas où il serait jugé nécessaire de procéder de la sorte.

Dans ce cas, le nombre de réponses reçues devra respecter la règle du quorum soit 50 % plus 1 et obligatoirement obtenir l'avis du représentant nommé par la MRC.

Le rôle d'ID Manicouagan est de convoquer les réunions et de rédiger les comptes rendus. Les comptes rendus sont consignés dans un registre à la suite de leur approbation par le Comité.

### 3.10 Engagement et communication

Un membre votant du Comité ne peut se prononcer ou intervenir publiquement sur un projet pour lequel le Comité a émis un avis ou une recommandation ou sera appelé à le faire. Les membres votant et les observateurs/invités du Comité participent aux rencontres du Comité et sont tenus de respecter la confidentialité des projets, des informations et des décisions discutées séance tenante. Tous devront faire preuve de prudence à l'égard du respect de la vie privée, particulièrement en considération des dispositions de la Loi sur l'accès des documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.

Les membres du Comité doivent limiter l'accès aux documents et aux informations liés aux projets tout en s'assurant de ne pas laisser de copies de documents accessibles à quiconque.

### 3.11 Fonctionnement

Les documents doivent être remis à chaque membre du Comité au moins trois (3) jours avant la tenue de la réunion. Cette transmission peut se faire de façon électronique, toutefois le membre devra garantir la confidentialité. Le dossier transmis comprend le sommaire exécutif du projet et lorsqu'il s'agit d'un prêt ou d'une subvention pour un projet en phase démarrage, expansion ou consolidation, des prévisions financières sur 3 ans.

Un responsable d'ID Manicouagan présente les projets au Comité pour discussions et décisions.

Un suivi financier des différents fonds est déposé aux membres du comité d'investissement pour qu'ils puissent prendre une décision en ayant les informations pertinentes en lien en fonction du solde des fonds disponibles.

À la suite d'une décision du Comité, une lettre sera transmise au promoteur par la permanence d'ID Manicouagan.

## 4. MODALITÉS DE SUIVI AVEC LE CLIENT

### 4.1 Pour le FRR et la Politique d'investissement conjoint FLI/FLS

Toute aide financière doit faire l'objet d'une entente (contrat de prêt ou convention d'aide financière) entre la MRC de Manicouagan/ID Manicouagan et le promoteur. Cette entente définira les conditions de versement de l'aide financière et les obligations des parties.

La direction générale d'ID Manicouagan peut entreprendre des procédures légales lorsqu'elle le juge nécessaire. Dans ces circonstances, elle avisera les membres des procédures en cours lors de la prochaine rencontre du Comité.

### 4.2 Pour la Politique d'investissement de la FEM

Toute aide financière doit faire l'objet d'une convention d'aide financière entre ID Manicouagan et le promoteur. Cette entente définira les conditions de versement de l'aide financière et les obligations des parties.

## ANNEXE 1

### Déclaration d'engagement envers la MRC de Manicouagan dans le cadre de ma participation au Comité d'investissement conjoint

Considérant le mandat global du Comité d'investissement conjoint de la MRC de Manicouagan qui est de veiller à la réalisation de l'entente conformément aux normes et aux programmes applicables, et d'en assurer la gestion ainsi que le suivi administratif et financier, ses membres doivent s'engager à adopter un comportement empreint d'intégrité, de transparence et éviter toute situation de conflit d'intérêts.

En conséquence, tous les membres du Comité d'investissement conjoint doivent respecter l'intégralité des Règles de fonctionnement du Cadre d'intervention et s'engager à signer la présente déclaration.

En acceptant de siéger au Comité d'investissement conjoint de la MRC de Manicouagan, je déclare avoir pris connaissance des Règles de fonctionnement du Comité d'investissement conjoint et m'engage à en respecter l'intégralité.

Je, soussigné(e), \_\_\_\_\_, résidant au

Nom complet

\_\_\_\_\_  
Adresse de résidence (No civique, rue, municipalité, code postal)

En foi de quoi, j'ai signé à \_\_\_\_\_, ce \_\_\_\_\_

Municipalité

Date

\_\_\_\_\_  
Signature du membre du Comité d'investissement conjoint