

DE : Madame Maïté Blanchette Vézina
Ministre des Ressources naturelles et des Forêts

Le

TITRE : Plan d'action nordique 2023-2028

PARTIE ACCESSIBLE AU PUBLIC

1- Contexte

Créée en 2015, la Société du Plan Nord (Société) a pour mission, dans une perspective de développement durable, de contribuer au développement intégré et cohérent du territoire nordique, en conformité avec les orientations définies par le gouvernement et en concertation avec les représentants des régions et des nations autochtones concernées ainsi que du secteur privé (art. 4 de la Loi sur la Société du Plan Nord, chapitre S-16.011).

Le territoire nordique, qui s'étend au nord du 49^e parallèle puis au nord du fleuve et du golfe du Saint-Laurent, abonde en richesses naturelles, humaines et culturelles. Trois régions administratives sont comprises, en tout ou en partie, soit la Côte-Nord, le Nord-du-Québec (Nunavik, Eeyou Istchee Baie-James) et le nord du Saguenay– Lac-Saint-Jean. Ce vaste territoire de plus de 1,2 million de km², soit près de 72 % de la superficie du Québec, compte près de 130 000 habitants. La population est répartie en 63 communautés. On dénombre 31 communautés issues des nations inuite, crie, innue et naskapie et 32 communautés jamésiennes, jeannoises et nord-côtières.

2- Raison d'être de l'intervention

Le développement, l'occupation et la protection du territoire nordique seront indispensables si le Québec veut réussir sa transition énergétique et la décarbonation de son économie. Cela pourrait également lui permettre de devenir un joueur important dans ces domaines à l'échelle mondiale, d'occuper une place stratégique, en particulier dans les chaînes d'approvisionnement, d'accroître sa prospérité et de tirer profit des occasions qui se présenteront sur plusieurs marchés internationaux, notamment minier et énergétique. À l'heure actuelle, la moitié des sites miniers en opération au Québec se trouve sur le territoire nordique, de même que 20 des 32 projets en développement. En ce qui concerne plus spécifiquement les minéraux critiques et stratégiques, essentiels à la transition énergétique et un vecteur de création de richesse potentiellement important pour le Québec, plus de 70 % des mines, projets miniers et gisements potentiels sont situés au nord du 49^e parallèle. La valorisation de ces minéraux est d'autant plus importante, d'abord pour répondre aux besoins en approvisionnement au Québec, mais également, à ceux à l'international. Du côté de la production énergétique, plus de 85 % de la capacité de production hydroélectrique installée du Québec se trouve sur le territoire nordique, et le potentiel de développement de la filière éolienne y est considérable.

Plusieurs communautés se sont montrées intéressées à accueillir, à soutenir et à développer des projets majeurs dans ce secteur sur leur territoire.

Pour être en mesure de tirer le plein potentiel de ces opportunités, il faudra s'assurer que les populations occupent le territoire nordique de manière effective, prospère et au bénéfice réel de l'ensemble du Québec. En effet, il ne pourra y avoir de développement sans l'apport de communautés nordiques dynamiques et attrayantes.

Par ailleurs, le territoire nordique est celui qui sera le plus rapidement affecté par les changements climatiques. Conséquemment, la biodiversité ainsi que les processus écologiques seront perturbés. Le renforcement de la résilience du territoire nordique et de ces écosystèmes sera plus important que jamais. Il est reconnu par la science que la création d'aires protégées et la mise en place de mesures efficaces de conservation sont les meilleures façons d'agir. Pour y arriver, la cible de conservation de 50 % du territoire d'ici 2035, telle qu'inscrite dans la Loi sur la Société du Plan Nord, sera réalisée par la mise en place d'un réseau d'aires protégées représentant 20 % du territoire nordique tandis que 30 % du territoire sera consacré à la protection de l'environnement, à la sauvegarde de la biodiversité et à la mise en valeur de divers types de développement. À cette fin, un objectif du Plan stratégique 2023-2028 de la Société y est consacré. Un arrimage sera fait avec le Plan Nature du gouvernement, qui est en élaboration à la suite des engagements pris par le Québec lors de la Conférence des parties sur la biodiversité (COP-15), qui s'est tenue à Montréal en décembre 2022.

Ainsi, l'action gouvernementale nordique s'inscrit dans une réflexion globale sur la création de richesse et le développement durable et régional, et ce, en considération des enjeux propres à la nordicité. Depuis sa création, la Société a mis en œuvre deux plans d'action gouvernementaux, soit le Plan Nord – Plan d'action 2015-2020 (PNPA 15-20) et le Plan d'action nordique 2020-2023 (PAN 20-23). Ces deux plans couvraient les principaux secteurs d'intervention de l'État : économie, infrastructures, environnement, santé, éducation et culture. Totalisant des investissements publics et privés cumulatifs de près de 2,7 G\$, ils visaient à mettre en place les conditions nécessaires pour répondre aux priorités énoncées par le gouvernement et les acteurs du territoire nordique québécois.

Le PAN 20-23 est venu à échéance le 31 mars 2023. Pour assurer une meilleure coordination des interventions des ministères et organismes ainsi qu'une réponse adéquate aux besoins exprimés par les acteurs du territoire, il y a lieu d'adopter un nouveau plan d'action gouvernemental, qui s'échelonnara cette fois-ci sur 5 ans. La Société a travaillé en collaboration avec plus de 25 ministères et organismes qui s'associeront aux acteurs locaux et régionaux afin de mettre en œuvre les actions du PAN 23-28. Les 45 nouvelles actions proposées s'ajoutent à celles amorcées lors des plans précédents et qu'il y a lieu de poursuivre.

Finalement, plusieurs facteurs de succès ont été identifiés afin que le PAN 23-28 soit un véritable outil de développement régional : une coopération accrue avec les collectivités locales, les Premières Nations et les Inuit; des ministères et des organismes gouvernementaux au service des citoyens habitant le territoire nordique; la recherche du meilleur effet levier pour les montages financiers en combinant les efforts des partenaires ainsi que l'inclusion et la bonification d'outils financiers permettant de supporter des projets majeurs répondant à des enjeux qui émergent en cours de mise en œuvre.

3- Objectifs poursuivis

Le présent PAN 23-28 vise à saisir de nouvelles opportunités de développement économique et commercial ainsi qu'à poursuivre la mise en place des conditions favorables pour permettre aux populations d'habiter pleinement le territoire nordique et répondre à leurs propres besoins. La vision du PAN 20-23 : « Habiter notre Nord », qui implique une démarche de développement adaptée pour une part du territoire québécois avec, au cœur, des communautés dynamiques, conserve sa pertinence pour la suite. C'est pourquoi le gouvernement poursuivra son appui aux efforts locaux et régionaux et aux initiatives qui prennent racine sur le territoire nordique. La mise en valeur responsable des ressources naturelles du territoire nordique sera aussi au centre des préoccupations afin d'assurer la réalisation de plusieurs grands chantiers gouvernementaux au bénéfice du Nord et de tout le Québec. Il sera également un facteur déterminant d'acceptabilité sociale. Considérant ces objectifs fondamentaux, le libellé de la vision du PAN 23-28 se veut renouvelé par rapport au PAN 20-23 et se propose ainsi : « Le Québec nordique, au cœur de notre avenir ».

Le PAN 23-28 vise donc à mettre en place des conditions favorables à la réalisation des projets des partenaires et à contribuer au succès des grandes stratégies gouvernementales sur le territoire nordique. Il jouera un rôle clé dans la création de richesse au Québec. Tout en misant sur les secteurs économiques forts du territoire (mines, forêts et énergie), il cherchera aussi à favoriser une diversification du tissu économique nordique, notamment par l'industrie touristique et l'industrie agroalimentaire, en respect des principes de développement durable. Il entend aussi contribuer à la hausse de l'approvisionnement local au Québec, à l'économie circulaire ainsi qu'à la rétention et à l'attraction du savoir et des expertises, du développement des connaissances, de la recherche et de l'innovation.

Pour être en mesure de valoriser pleinement les ressources du territoire et de participer au développement économique du Québec dans son entier, il faudra pouvoir compter sur la main-d'œuvre nécessaire. Il sera primordial de s'assurer que les travailleurs et leurs familles puissent habiter et contribuer à la vitalité du territoire nordique. Pour ce faire, ils devront pouvoir accéder à une offre d'habitation adaptée et à des services de proximité adéquats, notamment en matière de santé, d'éducation et de services de garde.

Ainsi, le gouvernement, par l'entremise du PAN 23-28, vise à répondre aux besoins des collectivités nordiques en matière économique, sociale et environnementale en privilégiant les initiatives qui prennent racine sur le territoire. Il permet d'appliquer des solutions adaptées aux caractéristiques et aux réalités propres à la nordicité et aux spécificités territoriales.

Afin de poursuivre cette ambition, le PAN 23-28 propose donc quatre orientations dans lesquelles sont réparties 45 actions concrètes, réalisables et dont les effets seront mesurables dans le temps.

4- Proposition

PAN 23-28 : une démarche de coconstruction

L'élaboration et la mise en œuvre du PAN 23-28 s'inscrivent dans une démarche collective inspirée d'une approche de coconstruction. La Société a tenu plusieurs consultations auprès de représentants du territoire nordique afin d'identifier les priorités. Lors de ces rencontres, les représentants du territoire nordique québécois ont exprimé clairement des conditions *sine qua non* au développement du Nord, soit : respecter la volonté des populations d'habiter et d'occuper pleinement leur territoire; reconnaître le pouvoir d'agir des collectivités nordiques; honorer les ententes conclues ou à conclure avec les nations crie, inuite, naskapie et innue ainsi que les obligations constitutionnelles en matière de consultation des Autochtones; développer le territoire à partir de ses forces, y compris la capacité de ses collectivités; agir en fonction des caractéristiques et des réalités propres à la nordicité; s'assurer de retombées économiques sur l'ensemble du territoire nordique.

Cette démarche consultative a également permis de révéler que les besoins des communautés nordiques sont vastes et qu'ils couvrent un large spectre de thématiques, notamment : l'éducation et la formation; la connaissance du territoire; les services de proximité et infrastructures sociales; la planification intégrée du territoire; l'attraction et la rétention de main-d'œuvre; l'habitation, l'énergie renouvelable; la langue, la culture et l'identité; la lutte contre les changements climatiques; la conservation et la restauration du territoire; le tourisme; l'accès au territoire pour favoriser le développement durable des communautés et des entreprises; et l'inclusion des communautés autochtones aux projets d'exploitation des ressources naturelles.

Avec l'objectif de poursuivre le travail entamé dans le PAN 20-23, le PAN 23-28 se structure autour des mêmes thématiques, qui s'avèrent toujours d'actualité et qui demeurent prioritaires, soit : accroître la connectivité au territoire; miser sur les forces économiques nordiques; stimuler la vitalité des collectivités; et préserver un environnement unique.

Enfin, plusieurs projets d'infrastructures majeures (infrastructures de transport, infrastructures de télécommunication, infrastructures multiusagers) amorcés dans le PNPA 15-20 ou dans le PAN 20-23, qui représentent des budgets importants, sont inscrits dans le Plan québécois d'infrastructures (PQI). Par conséquent, le PAN 23-28 assure la poursuite de la coordination et la cohérence de ces actions gouvernementales sur le territoire nordique entamées dans les plans précédents ou qui débiteront dans celui-ci.

PAN 23-28 : Le Québec nordique, au cœur de notre avenir

Le PAN 23-28 représente l'outil gouvernemental privilégié pour assurer la cohérence et la coordination d'intervention des ministères et organismes en réponse aux priorités identifiées par les parties prenantes du territoire nordique. Totalisant des investissements de 2,6 G\$ sur cinq ans, le PAN 23-28 propose des solutions visant des résultats concrets et mesurables. Il s'articule autour de quatre grandes orientations, qui s'inscrivent en continuité de celles du précédent plan d'action lancé en décembre 2020.

En continuité avec les objectifs du PAN 20-23, le prochain Plan d'action nordique 2023-2028 (PAN 23-28) se veut une réponse gouvernementale aux priorités identifiées par l'Assemblée des partenaires, l'instance de consultation privilégiée du gouvernement, composée des principaux acteurs du territoire et instituée en vertu de la Loi sur la Société du Plan Nord. En lien avec les différentes priorités gouvernementales que sont la création de richesse, le développement économique, la transition énergétique, l'habitation, l'autonomie alimentaire, l'accès à la nature, la protection de l'environnement et de la biodiversité, l'éducation, la santé et la formation de la main-d'œuvre, le prochain PAN se veut aussi une contribution concrète à la réalisation de plusieurs politiques et plans gouvernementaux en cours ou en élaboration : la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires, le Plan québécois pour la valorisation des minéraux critiques et stratégiques, la Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028, le Plan nature, le Plan d'action gouvernemental en habitation et la Stratégie québécoise de développement de la filière batterie. La contribution des partenaires du territoire nordique sera déterminante pour la réalisation et la réussite de ces initiatives.

Ainsi, afin de poursuivre dans la foulée du PAN 20-23, de le surpasser et d'assurer la réalisation de plusieurs grands chantiers gouvernementaux dont le succès dépend de la contribution du territoire nordique, le PAN 23-28 propose des solutions concrètes et vise des résultats tangibles et mesurables. Il générera des investissements totaux de 2,6 G\$ sur cinq ans, soit 1 193,7 M\$ de nouveaux investissements (dont 933,1 M\$ pour la réalisation de 45 nouvelles actions et 260,6 M\$ pour doter 8 programmes ou outils financiers permettant de soutenir des projets émergents du territoire) auxquels s'ajoutera la concrétisation de 1 380,3 M\$ d'investissements déjà planifiés, dont la réalisation s'effectuera au cours des prochaines années.

Orientation 1 : Accroître la connectivité au territoire

Les grandes distances et le manque d'infrastructures adéquates restreignent l'émergence de projets économiques ainsi que la desserte des populations qui sont souvent enclavées. La poursuite de l'installation d'infrastructures de télécommunication et l'optimisation de la logistique et des transports s'avèrent donc essentielles à l'amélioration des conditions de vie et des services aux collectivités nordiques, ainsi que pour le développement économique du territoire.

Le gouvernement poursuivra l'amélioration des services Internet sur le territoire nordique par le déploiement de la fibre optique. La fiabilité de l'ensemble du réseau du Nord sera de plus assurée par la création de liens de redondance. En attendant le branchement de ces liens au réseau, le gouvernement maintiendra les services satellitaires dans les villages concernés. Ces réseaux permettront d'offrir notamment des services à distance, tels que ceux de télésanté, téléjustice et télé-éducation.

Le gouvernement a également contribué à l'implantation de services mobiles en Basse-Côte-Nord, en Eeyou Istchee Baie-James. Il poursuivra son travail afin d'offrir un réseau continu le long des routes reliant les différentes collectivités nordiques, améliorant ainsi la qualité de vie grâce à une meilleure sécurité des usagers du réseau de transport.

Le gouvernement travaillera aussi de concert avec les organisations locales afin d'adapter et d'optimiser les infrastructures municipales des villages nordiques du Nunavik. Ceux-ci doivent composer avec des infrastructures déficientes qui affectent la qualité de vie des résidents et des travailleurs. Ces lacunes freinent aussi la construction et le développement d'infrastructures essentielles pour les habitants du Nunavik.

L'amélioration de la chaîne logistique est un enjeu de premier plan pour assurer l'approvisionnement des collectivités nordiques en vivres et en biens essentiels de toute nature. Le gouvernement y contribuera en collaboration avec les organisations publiques et privées concernées.

Orientation 2 : Miser sur les forces économiques nordiques

Le développement économique du territoire repose largement sur des investissements majeurs qui valorisent, entre autres, les ressources naturelles. Il faut continuer de les soutenir et de les développer, tout en cherchant à attirer de nouveaux investissements. On dénombre par ailleurs 28 donneurs d'ordres du secteur privé (minier, forestier et industriel) générant approximativement 12 000 emplois directs et plus de 9 000 emplois indirects au sein du réseau de fournisseurs locaux, régionaux et provinciaux. Les entreprises minières et forestières ont d'importants besoins en fournitures et en services.

Hydro-Québec est aussi un acteur important pour les retombées économiques locales et régionales. Ces entreprises ont une responsabilité de contribuer au dynamisme des collectivités locales en maximisant les retombées économiques de leurs activités et de leurs projets.

Il est primordial que les entreprises locales puissent tirer profit des occasions d'affaires générées par les grands donneurs d'ordres des secteurs public et privé. Il en va de la vitalité économique des collectivités nordiques. Ainsi, le gouvernement interviendra auprès des petites et moyennes entreprises (PME) pour favoriser leur compétitivité et visera à encourager l'achat local et l'entrepreneuriat au nord du 49^e parallèle, notamment par le développement d'outils, l'accompagnement des PME lors des processus de préqualification ou encore, par l'organisation de journée de maillage entre les entreprises. Il appuiera également le maintien et la création de nouvelles entreprises.

Le gouvernement souhaite également moduler davantage ses actions afin de soutenir le développement des régions nordiques et les prémunir des effets de la mono-industrie. Il favorisera notamment la diversification économique locale en privilégiant des secteurs d'activités prometteurs, tels que le tourisme et la production bioalimentaire nordique. Les actions choisies visent à soutenir le démarrage et la consolidation d'entreprises répondant à des besoins locaux ou produisant des biens et services destinés à des marchés régionaux, nationaux ou internationaux.

Le soutien à la création et à la croissance d'entreprises sur le territoire accentue des besoins déjà existants pour de la main-d'œuvre locale formée et qualifiée. L'offre de formation sur le territoire doit être adaptée au contexte et au profil de la main-d'œuvre disponible, notamment celle issue des communautés autochtones. À travers ses actions, le gouvernement vise la création de bons emplois, qui assurent une qualité de vie aux habitants du territoire et des retombées dans les collectivités nordiques, notamment par une collaboration étroite avec le Conseil des partenaires du marché du travail et les Conseils régionaux des partenaires du marché du travail du territoire nordique.

Orientation 3 : Stimuler la vitalité des collectivités

Pour assurer la vitalité économique du territoire, le gouvernement envisage d'appuyer les collectivités pour attirer différents acteurs prêts à y investir, à y séjourner et mieux encore, à y habiter.

Pour favoriser l'attraction et la rétention de main-d'œuvre sur le territoire nordique, augmenter l'offre de logement est primordial. Le gouvernement œuvrera avec ses partenaires pour contribuer à répondre aux besoins des communautés nordiques en la matière et à mettre en œuvre l'avis de l'Assemblée des partenaires sur le sujet.

Le gouvernement aidera à rendre disponibles des infrastructures sociales et des services de proximité de qualité adaptés aux particularités du territoire nordique. Il portera une attention à l'éducation, la justice et la recherche. Il travaillera aussi à améliorer les services en santé publique, dont ceux en matière d'hémodialyse. Le gouvernement poursuivra son soutien et son accompagnement afin de mettre en place des infrastructures et des services essentiels pour des populations vulnérables du territoire, notamment les jeunes, les familles et les aînés.

Enfin, l'attractivité et le dynamisme des communautés passent également par une offre de contenus culturels intéressante et variée et qui met en valeur les cultures présentes. Le gouvernement soutiendra diverses initiatives culturelles sur l'ensemble du territoire, entre autres, par la valorisation des cultures autochtones.

Orientation 4 : Préserver un environnement unique

Le milieu naturel nordique québécois est vaste, unique et fragile. Le développement du territoire doit être planifié afin de protéger ses écosystèmes composés d'une biodiversité exceptionnelle. Des mesures novatrices, permettant de concilier les bénéfices économiques et sociaux du développement avec la conservation de l'environnement nordique, s'avèrent donc nécessaires.

La Société, en respect de sa loi constitutive, s'est déjà engagée dans son Plan stratégique 2023-2028 à désigner, avec ses partenaires gouvernementaux et les acteurs nordiques, un minimum de 10 nouveaux territoires de conservation nordique.

Le gouvernement du Québec poursuivra ses actions, avec ses partenaires du territoire, afin de favoriser l'innovation, notamment à travers la valorisation de matières résiduelles et la décontamination des sols et, plus largement, l'application des principes de l'économie circulaire.

Le gouvernement favorisera aussi l'accès à la nature, un facteur clé pour une société en santé, avec la création d'un premier parc national en Eeyou Istchee Baie-James. Son aménagement permettra aux habitants du territoire nordique, mais aussi à tous les Québécois, d'accéder à un milieu naturel et culturel unique.

Enfin, la faune et la flore nordiques subiront d'importants impacts dans les années à venir en raison des changements climatiques. C'est pourquoi le gouvernement soutiendra le déploiement d'un Réseau de suivi de la biodiversité pour détecter et anticiper les effets des changements climatiques sur la biodiversité.

5- Autres options

Le Plan d'action nordique est l'outil de coordination le plus efficace pour déployer les actions des ministères et organismes sur le territoire et assurer la cohérence et la complémentarité de ces interventions gouvernementales. Son approche novatrice de co-construction a permis l'identification des priorités ainsi que le processus de sélection des actions qui s'est fait parmi plus de 150 propositions en tenant compte :

- de l'adéquation avec des enjeux soulevés par les partenaires du territoire;
- le potentiel élevé de résultats concrets durant la période du PAN 23-28;
- l'évaluation des risques en matière de développement durable (soit l'évaluation de durabilité par la méthode gouvernementale);
- la complémentarité avec d'autres actions initiées avant 2023 mais qui se poursuivent durant la période 23-28;
- l'adéquation avec des priorités gouvernementales et la capacité budgétaire de la Société.

Notons aussi l'important effet levier de son cadre budgétaire et qu'il n'a aucun comparable dans les provinces canadiennes. Aucune autre option n'a donc été analysée puisque cela reviendrait à remettre en question la pertinence des Plans d'action nordique.

6- Évaluation intégrée des incidences

L'approbation et la mise en œuvre du PAN 23-28 auront des incidences positives à plusieurs égards. En effet, les 45 actions proposées ont préalablement été évaluées en fonction de leurs risques en matière de capacité de réalisation, d'efficience budgétaire, de résultats attendus et de développement durable. Cette démarche d'évaluation intégrée des risques est le fruit d'une collaboration interministérielle d'envergure.

Les actions du PAN 23-28 respectent aussi les priorités établies par l'Assemblée des partenaires, le conseil d'administration de la Société et les Premières Nations et les Inuit. Conséquemment, les résidents et organisations du territoire se reconnaîtront dans le choix des actions composant le plan, ce qui est anticipé comme un résultat important en termes d'acceptabilité sociale devant être associée au PAN 23-28.

Intégré aux priorités gouvernementales et adapté aux spécificités nordiques, le PAN 23-28 favorisera la mise en œuvre et la réussite de plusieurs politiques et planifications gouvernementales d'envergure. Aussi, la collaboration entre l'ensemble des parties prenantes permettra la réalisation de nombreuses actions favorisant le désenclavement du territoire, l'amélioration des conditions de vie et des services aux collectivités

nordiques, un développement économique fort et diversifié, une main-d'œuvre locale mieux formée et qualifiée, un milieu de vie plus attractif et dynamique et un environnement mieux protégé et conservé.

Enfin la Société a réalisé les vérifications nécessaires pour s'assurer de respecter la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, chapitre M-30) dans la mise en œuvre des actions du PAN 23-28.

7- Consultation entre les ministères et avec d'autres parties prenantes

Le PAN 23-28 a été élaboré en collaboration avec les différents ministères, organismes et partenaires concernés.

En juin 2022, à la suite de plusieurs échanges préliminaires au cours des mois précédents, une consultation des membres de l'Assemblée des partenaires de la Société du Plan Nord a eu lieu afin de cibler leurs priorités dans le cadre de l'élaboration du Plan d'action nordique 2023-2028.

À partir de septembre 2022, plusieurs sessions de travail ont été réalisées avec 23 ministères et organismes œuvrant sur le territoire nordique afin d'identifier des actions concrètes qui permettraient de répondre aux priorités identifiées par les acteurs du territoire nordique. Quarante-cinq (45) actions ont été retenues à partir d'une liste de plus de 150 propositions suggérées par les ministères et organismes concernés.

La Société a consulté les ministères et organismes entre les mois de février et de mars 2023 afin de confirmer les sources de financement ainsi que les détails concernant chacune de leurs actions incluses dans le PAN 23-28.

En septembre et en octobre 2023, des rencontres ont eu lieu avec les membres de l'Assemblée des partenaires sur le contenu préliminaire du prochain PAN 23-28 afin de présenter les actions et les thématiques d'interventions. Au cours de ces rencontres, les membres de l'Assemblée des partenaires ont pu commenter le projet de PAN 23-28.

Une consultation administrative des ministères et organismes « porteurs » et « partenaires » des actions incluses dans le PAN 23-28 a eu lieu à la mi-septembre 2023 afin de recueillir leurs commentaires.

Pour le volet autochtone, en plus des consultations auprès de l'Assemblée des partenaires, les Premières Nations et les Inuit ont été invités à rencontrer la Société lors de plusieurs réunions bilatérales dès 2022, dont les dernières ont eu lieu en août et septembre 2023. Les représentants autochtones ont saisi l'occasion pour rencontrer directement la Société et discuter de leurs priorités ainsi que formuler leurs commentaires sur le PAN 23-28 en élaboration.

8- Mise en œuvre, suivi et évaluation

Huit ans après sa création, la Société a atteint un niveau de développement et une maturité organisationnelle lui permettant de continuer à déployer des interventions faisant partie intégrante de sa mission et qui seront maintenues en continuité et en complémentarité avec la mise en œuvre des 45 actions du PAN 23-28. Ainsi, la Société continuera son implication dans la réalisation de projets d'infrastructures majeurs, tant pour des routes que pour les projets de télécommunication, par exemple, le prolongement de certains tronçons de la route 138, la réfection de la route Billy-Diamond, la réfection de la route 389, la réalisation de projets de télécommunication ayant permis de connecter les régions du Nunavik, de Eeyou Istchee Baie-James et de la Basse-Côte-Nord. Parmi les interventions de la Société se trouvent également les différents programmes d'aide financière normés et outils financiers propres à sa mission qui supportent une grande variété de projets sur l'ensemble du territoire nordique, déployés en conformité avec sa loi constitutive et les prérogatives qui lui sont dévolues (LSPN, art.5). Ceux-ci touchent tant l'entrepreneuriat, l'environnement, la conservation du territoire, la construction d'infrastructures stratégiques, la formation de la main-d'œuvre que la sécurité alimentaire. Dans le cadre du PAN 20-23, ils ont permis à la Société de financer 206 projets pour un montant total engagé de 58,8 M\$ et une valeur totale des projets de 231,7 M\$; un effet levier de 1:3.

En sus des programmes et outils financiers réguliers, la Société a pour mission de soutenir le développement d'infrastructures majeures et stratégiques. Ces dernières favorisent l'accès au territoire et l'implantation de projets structurants dans plusieurs domaines d'activités, notamment de transport ou de télécommunications, en soutien aux activités industrielles. En ce sens, pour réaliser pleinement sa mission, la Société est appelée, au cours des cinq prochaines années, à définir des solutions de financement adaptées aux besoins spécifiques des divers projets.

Le PAN 23-28 dispose d'un cadre de mise en œuvre fondé sur le partenariat. Dans ce contexte, la Société joue un rôle de premier plan dans le présent plan d'action gouvernemental et sa mise en œuvre. Afin d'assurer la coordination et la réalisation des actions qui s'y rattachent, le gouvernement a choisi de se doter d'une structure de gouvernance adaptée aux particularités des territoires nordiques et aux besoins des populations locales et autochtones.

Dans un souci de constante amélioration, la Société a octroyé un contrat à la firme SOGEMAP en 2023 afin d'évaluer le Plan d'action nordique 2020-2023. En réponse aux recommandations de cette évaluation portant sur la gouvernance, la pertinence et l'efficacité, la Société a apporté certaines modifications à ses façons de faire et en

apportera d'autres afin de maximiser les retombées du PAN 23-28 tout au long de sa mise en œuvre. À titre d'exemple, un mécanisme plus rigoureux de suivi et d'évaluation est mis en œuvre par la Société afin d'assurer adéquatement l'avancement du PAN 23-28. Celui-ci comprend également une section sur la gouvernance afin de préciser les rôles et responsabilités des parties prenantes. Enfin, le PAN 23-28 comprend des objectifs plus clairs et des actions plus précisément mesurables et tangibles.

Assemblée des partenaires

La Société est appuyée dans sa démarche par l'Assemblée des partenaires. L'Assemblée agit à titre d'instance-conseil privilégiée du gouvernement en matière de développement nordique. Ses 25 à 30 membres sont nommés de manière à représenter les collectivités locales ainsi que les Premières Nations et les Inuit des régions du Nunavik, d'Eeyou Istchee Baie-James, de la Côte-Nord, du nord du Saguenay–Lac-Saint-Jean ainsi que les principaux secteurs d'activités concernés. Celle-ci a pour mission de donner son avis et d'émettre des recommandations sur toute question liée au mandat et aux activités de la Société.

Conseil d'administration

La Société est administrée par un conseil d'administration composé de 9 à 15 membres, incluant la présidente du conseil et le président-directeur général de la Société. La majorité des membres du conseil d'administration, dont le président, doivent se qualifier comme administrateurs indépendants et provenir du territoire nordique. Il s'assure de la mise en œuvre du PAN 23-28 et est garant des décisions de la Société devant le gouvernement du Québec.

Comité interministériel de mise en œuvre du PAN 23-28

Ce comité assure la cohésion de l'action gouvernementale dans la mise en œuvre du PAN 23-28. Il est composé des sous-ministres adjoints ou associés des ministères et des dirigeants d'organismes.

Réseau de répondants de la Société

Plus de 25 ministères et organismes participent au PAN 23-28. Un répondant, désigné par chacune des entités, assurera la fluidité des liens avec la Société dans la mise en œuvre des actions du PAN 23-28.

Ententes Société-ministères et organismes

Afin de soutenir la mise en œuvre du PAN 23-28, la Société conclut d'ententes de mise en œuvre avec chacun des ministères et organismes concernés. Ces ententes garantissent le

financement des actions cofinancées par la Société et des ministères et organismes et une reddition de comptes qui permet de mesurer les résultats.

Afin d'en assurer le suivi et l'évaluation, la Société produira un Cadre de suivi et d'évaluation préliminaire dans les mois suivant l'approbation du PAN 23-28, conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du trésor. Les actions du PAN 23-28 seront également accompagnées d'indicateurs de résultats et des cibles pour chacune d'entre elles. De plus, une évaluation du PAN 23-28 sera produite à sa conclusion.

9- Implications financières

Ainsi, le gouvernement et les partenaires investiront des sommes totalisant 2 574,0 M\$ sur cinq ans qui généreront des dépenses de 1 837,4 M\$ durant cette même période. Ces montants comprennent la contribution de la Société à hauteur de 828,7 M\$ en investissement et des dépenses de 651,0 M\$ provenant du Fonds du Plan Nord. Les ministères et organismes ainsi que les autres partenaires contribuent à hauteur de 1 745,3 M\$ en investissement et des dépenses de 1 186,3 M\$. Ainsi, pour chaque dollar de la Société, on obtient un effet levier de 2,1 pour l'investissement et de 1,8 pour les dépenses.

Pour la réalisation de cette ambitieuse planification, l'ajout d'effectifs supplémentaires à la Société est impératif. En effet, afin de soutenir le rythme de croissance du nombre de projets issus de cette planification pour répondre aux besoins du territoire, la création de 31 postes (ETC) d'ici 2028 est requise. Le financement des effectifs demandés est inclus à même le budget de fonctionnement et de rémunération de la Société, inclus dans le cadre financier 2023-2028. Les emplois ainsi créés contribueront également à une occupation prospère du Nord, car la Société vise à déployer 50 % de ses employés sur le territoire.

Tableau 1 : Coût total du PAN 23-28 et ventilation annuelle des dépenses sur une période de cinq ans

(En millions de \$)	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	Total
Dépenses Société	104,9	141,8	144,4	138,6	121,3	651,0
Dépenses Québec (incluant Société)	157,9	229,2	239,9	256,8	236,1	1 119,9
Dépenses Société, Québec et partenaires	294,6	437,1	412,0	382,8	310,9	1 837,4

Tableau 2 : Montant total et annuel des investissements

(En millions de \$)	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	Total
Investissement Société	141,1	203,5	203,3	167,5	113,3	828,7
Investissement en infrastructures Société	97,2	146,8	147,3	117,1	68,2	576,6
Investissement Société inclus au PQI	110,2	130,6	149,6	95,9	60,6	546,9*
Investissement Québec (incluant Société)	247,6	429,2	412,5	350,2	225,8	1 665,3
Investissement en infrastructures Québec (incluant Société)	191,0	366,8	351,1	295,2	177,0	1 381,1
Investissement Québec (incluant Société) inclus au PQI	204,0	350,5	353,4	274,1	169,4	1 351,4
Investissement Société et partenaires	432,5	687,1	638,5	516,3	299,6	2 574,0
Investissement en infrastructures Société, Québec et partenaires	359,1	579,0	533,4	418,3	214,1	2 103,9

*Des réaménagements ou devancements à l'enveloppe PQI de la Société de sommes des exercices financiers 2023-2024, 2025-2026 et 2028-2029 pour combler le manque à gagner aux exercices financiers 2024-2025, 2026-2027 et 2027-2028 seront requis. Les montants prévus seront globalement suffisants pour couvrir les investissements en infrastructures visés par le Cadre financier du PAN 23-28.

10- Analyse comparative

La présence d'une société d'État spécifiquement créée pour assurer la coordination des actions du gouvernement dans une perspective de développement durable et qui est dotée d'un fonds spécifique à cette fin est aussi une situation sans précédent. L'approche de coordination d'un Plan d'action nordique 2023-2028 n'a aucun comparable dans les provinces canadiennes ayant un vaste territoire nordique.

Bien que le ministère Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC) existe, son mandat et ses actions s'apparentent davantage aux activités de mission de la Société du Plan Nord. En effet, RCAANC est doté d'un Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord ainsi que de divers programmes d'aide financière. Toutefois, RCAANC n'a pas de planification permettant de coordonner l'action gouvernementale fédérale dans le Nord et dans l'Arctique canadiens.

L'Ontario a publié en mars 2011 le Plan de croissance du Nord de l'Ontario. Ce plan est le deuxième élaboré dans le cadre de la Loi de 2005 sur les zones de croissance (L.O. 2005, chapitre 13). Ce document de politique énonce toutes les priorités

gouvernementales visant le Nord de l'Ontario pour les 25 prochaines années. Le plan guide les priorités, initiatives et investissements du gouvernement dans le Nord pendant de nombreuses années. Le Plan de croissance pose des jalons économiques et commande l'action collective des pouvoirs publics, des communautés, du monde des affaires, de l'industrie et du public. Il est adapté aux circonstances du Nord et repose sur les perspectives du Nord. Trois initiatives de mise en œuvre sont identifiées dont la Stratégie de transport multimodal pour le Nord de l'Ontario. Ce plan concerne l'avenir et porte sur les points qui importent le plus à la population du Nord : éducation, emplois et qualité de vie. Toutefois, il n'y a pas de structure de coordination dévolue à une organisation précise et c'est un cumul d'actions sous la responsabilité de divers ministères.

À l'échelle internationale, l'approche globale de la vision 2035 du Nord québécois et la réalisation par des plans d'action successifs ont été saluées, notamment auprès du regroupement Arctic Circle qui est le plus grand réseau de dialogue et de coopération internationaux sur l'avenir de l'Arctique. Il s'agit d'une plateforme ouverte avec la participation de gouvernements, d'organisations, de sociétés, d'universités, de groupes de réflexion, d'associations environnementales, de communautés autochtones, de citoyens concernés et d'autres personnes intéressées par le développement de l'Arctique et ses conséquences pour l'avenir du globe. Il s'agit d'une organisation non partisane à but non lucratif.

Au Québec, certains plans d'actions spécifiques, comme la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires, ou encore la Stratégie de développement durable 2023-2028 présentent une approche de coconstruction visant la coordination de l'activité gouvernementale. Cependant, l'approche de la Société du Plan Nord est unique de par sa structure de gouvernance multilatérale, son autonomie financière et sa capacité à générer des effets leviers et synergiques entre les acteurs et les communautés nordiques et aussi, sur le plan budgétaire.

Le Plan d'action nordique 2023-2028 est le fruit du travail de quatre parties distinctes, soit les ministères et les organismes, l'Assemblée des partenaires, les Premières Nations et les Inuit et la Société du Plan Nord. Par ailleurs, le PAN 23-28 s'inscrit en ligne directe avec les priorités et orientations du gouvernement visant des résultats concrets, clairs et mesurables pour les citoyens et citoyennes du Québec et tout particulièrement, pour la population habitant le territoire nordique.

La ministre des Ressources naturelles
et des Forêts,

MAÏTÉ BLANCHETTE VÉZINA