



**THE HARRIS
CENTRE**
Memorial University





Développement du milieu des affaires francophone/bilingue du Labrador Ouest

Mike Clair, MBA, Leslie Harris Centre of Regional Policy and Development

Dr. Tom Cooper, Faculté des Affaires

Dr. Heather Hall, Leslie Harris Centre of Regional Policy and Development

Université Mémorial de Terre-Neuve

Mars 2013

Contexte régional

La région du Labrador Ouest dans la province de Terre-Neuve-et-Labrador comprend les villes de Labrador City et de Wabush, qui ont une population conjointe de 11 089 habitants, selon le Recensement de 2011. Le Labrador Ouest se situe sur le plateau québécois et se situe près de la frontière du Nord du Québec. Outre Fermont, une autre collectivité minière située au Québec, à environ 25 kilomètres de la région du Labrador Ouest, les collectivités les plus près (Happy Valley-Goose Bay à l'est et Baie-Comeau au sud), se situent à des centaines de kilomètres sur des routes presque entièrement non asphaltées.

Le Labrador Ouest chevauche la fosse du Labrador, une ceinture géologique riche en minerai de fer d'environ 1 600 km de long et de 160 km de large, qui représente l'une des réserves de minerai de fer les plus importantes au monde. La région a été développée au début des années 1960, lorsque la compagnie minière Iron Ore Company (IOC) et la compagnie Wabush Mines ont commencé à exploiter la ressource. La main-d'œuvre des mines provenait principalement de l'île de Terre-Neuve et du Sud du Québec. Dès 1964, des stations de radio francophones et anglophones étaient en ondes dans la région.

À Terre-Neuve-et-Labrador, il y a trois régions reconnues comme ayant une population francophone : Labrador Ouest (Labrador City et Wabush), St. John's (la capitale de la province) et la péninsule de Port-au-Port (une région traditionnellement acadienne près de Stephenville). Au Labrador Ouest, environ 300 personnes déclarent le français comme leur langue maternelle, et environ 1 100 affirment parler les deux langues officielles.

Le Labrador Ouest connaît une croissance économique accrue en raison de la demande de minerai de fer des marchés de la Chine et de l'Inde. Les trois compagnies d'extraction de minerai de fer de la région ont récemment été achetées par des sociétés multinationales (Rio Tinto de Londres a acheté la compagnie minière IOC, la société Cliffs Natural Resources of Cleveland a acheté Wabush Mines, et ArcelorMittal de l'Inde a acheté la Compagnie minière Québec Cartier). Malgré la chute actuelle du prix des marchandises et le ralentissement de certaines opérations, les trois compagnies ont des plans d'expansion à long terme. Par ailleurs, d'autres compagnies minières ont manifesté leur intention d'exploiter des gisements dans la région, notamment la New Millennium Iron Corporation, la Labrador Iron Mines et l'Alderon Iron Ore Corporation.

À mesure que ces expansions et ces nouvelles exploitations se concrétisent, on prévoit que la population de la région doublera au cours des cinq à dix prochaines années. Il est difficile de croire que la main-d'œuvre proviendrait uniquement de Terre-Neuve-et-Labrador, lorsque l'on tient compte du vieillissement de la population et des autres projets importants de la province : la centrale de Muskrat Falls, le développement de la plateforme pétrolière extracôtère Hebron, l'expansion du champ pétrolifère extracôtier White Rose et l'usine hydrométallurgique de Long Harbour. On s'entend pour dire que les travailleurs devront venir d'ailleurs au Canada et dans le monde.

Contrairement à la plupart des exploitations minières à l'heure actuelle – dont la main-d'œuvre est généralement formée de travailleurs qui n'assurent qu'une présence intermittente en faisant la rotation à l'aide d'une navette aérienne – la région du Labrador Ouest est une collectivité établie, dotée

d'infrastructures municipales et de transport, ainsi que de services publics (c.-à-d. services de santé, d'éducation et de loisirs) bien développés. Les dirigeants des collectivités et les syndicats de la région insistent pour que la main-d'œuvre s'établisse dans la région. Ils permettent aux entreprises d'utiliser le modèle de navette aérienne pour la rotation des travailleurs comme mesure provisoire seulement. On s'attend donc qu'à long terme, les travailleurs nécessaires dans la région deviennent des résidents permanents. On s'attend également que le voisin le plus proche du Labrador, le Québec, fournira une grande partie de la main-d'œuvre, et que les personnes qui s'installeraient dans la région du Labrador Ouest seraient principalement des francophones. Par conséquent, on s'attend à ce que les travailleurs et leur famille qui s'installeront dans la région feront augmenter la population francophone.

Ces facteurs ont mené à une situation particulière au Labrador et dans l'ensemble du Canada. L'exode rural qui s'est produit partout au pays au cours des dernières décennies et les dernières tendances en matière d'immigration ont contribué à la chute du taux de francophones hors Québec au Canada. Au Labrador, par contre, l'économie de la région devrait croître de façon importante au cours des prochaines années, entraînant également une hausse de la population francophone. Compte tenu de la politique du gouvernement du Canada visant à promouvoir la durabilité des collectivités de langue officielle en situation minoritaire, et souhaitant entreprendre des mesures positives à cet effet, Industrie Canada et l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) ont cerné la région comme ayant un potentiel particulier, surtout en ce qui concerne la croissance du monde des affaires francophone du Labrador Ouest.

Méthodologie

Industrie Canada et l'APECA ont conjointement fait appel au Leslie Harris Centre of Regional Policy and Development (le Centre Harris) de l'Université Mémorial de Terre-Neuve pour mener une évaluation des besoins du milieu des affaires francophone du Labrador Ouest. Le Centre Harris possède de l'expertise en matière de politique publique et de développement régional. Son directeur adjoint, Mike Clair, est un francophone originaire du Nouveau-Brunswick. M. Clair a été épaulé par Tom Cooper, professeur associé de la Faculté d'administration.

La recherche consistait à mener une recherche secondaire sur la population, l'historique, la demande de minerai de fer, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, le développement de grappes et l'entrepreneuriat en région rurale/isolée. En outre, deux séances de consultation ont été tenues, la première, avec la communauté francophone, et la seconde, avec des dirigeants et des intervenants de la collectivité dans son ensemble. Il importe de noter qu'il a été difficile de recruter des entrepreneurs et des gens d'affaires pour participer aux deux séances de consultation. Comme l'économie de la région est en plein essor et que le milieu de l'approvisionnement fonctionne à pleine capacité, très peu de gens d'affaires ont pu assister aux séances. Des gens d'affaires influents du Labrador Ouest ont donc été choisis pour participer à des entrevues téléphoniques.

Le Centre Harris tient à remercier toutes les personnes qui ont participé aux consultations, surtout les représentants de la compagnie minière IOC, qui ont aidé à organiser le projet et qui ont participé aux deux séances de consultation.

Enjeux pour l'ensemble de la collectivité

Un certain nombre de facteurs influenceront le développement du Labrador Ouest, notamment la croissance du milieu des affaires francophone.

- **Logement** : La disponibilité de logements, en particulier de logements abordables, est probablement le plus grand obstacle à la croissance dans la région. Le coût élevé du transport des matériaux de construction dans le Nord, la saison écourtée de construction écourtée, et le manque de professionnels en construction sont les principaux facteurs qui limitent la croissance des parcs de logement. Le manque de logements a fait grimper le coût de l'accession à la propriété et le coût de location, ce qui fait que les travailleurs qui gagnent le salaire minimum, et même les professionnels qui n'œuvrent pas dans le secteur minier (c.-à-d. es travailleurs du domaine de la santé, les enseignants, les employés du gouvernement et du secteur sans but lucratif) ne peuvent pas se permettre les logements dispendieux. Le problème des logements s'ajoute à la nature cyclique du cours des marchandises, ce qui rend les collectivités minières vulnérables aux cycles d'expansion et de ralentissement et qui fait hésiter les investisseurs (commerciaux et résidentiels) à contracter des hypothèques à long terme.
- **Gestion de la croissance temporaire** : Autre facteur qui exacerbe le manque de logements : la nécessité pour les deux municipalités ainsi que pour les compagnies minières du Labrador Ouest d'offrir des services à la population élargie de travailleurs pendant les périodes de construction et d'expansion comparativement aux périodes d'opération normale. Bien que le modèle de rotation de travail grâce à la navette aérienne est utilisé comme mesure provisoire, les travailleurs temporaires doivent tout de même avoir accès aux services et aux infrastructures de base.
- **Disponibilité du terrain** : Labrador City et Wabush sont entourés de tous les côtés d'exploitations minières actuelles et futures. Par conséquent, les terrains disponibles pour les développements résidentiels, commerciaux et récréatifs sont limités et les dirigeants municipaux doivent procéder avec prudence pour la planification et l'aménagement municipal.
- **Capacités en matière de politique** : La région devrait connaître une croissance économique robuste, entraînée par les travaux de développement menés par des sociétés multinationales. Bien que le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador négocie activement des ententes sur les avantages avec ces multinationales et qu'il traite des questions environnementales, une grande partie des négociations a lieu à l'échelle locale. Il s'agit d'ailleurs d'un défi particulier pour les organisations municipales ayant une expertise et des ressources limitées.
- **Évolution de la population** : L'une des difficultés inattendues auxquelles les municipalités doivent faire face est la capacité d'offrir des services à la population, plus précisément, la difficulté de déterminer avec justesse combien de personnes habitent à Labrador City et à Wabush. Il y a un gros « roulement » dans la population, causé par la présence des travailleurs qui font une rotation à l'aide de la navette aérienne, l'arrivée des nouveaux employés installés sur une base permanente, l'utilisation des services de travailleurs étrangers temporaires et

l'hésitation à déclarer son statut de résidant (provoqué par des logements loués non conformes aux arrêtés municipaux et non déclarés, des infractions à la réglementation sur les incendies, etc.). Cette impossibilité de déterminer exactement le nombre actuel et la difficulté de prédire la croissance future de la population causent bien des soucis aux décideurs qui tentent de prévoir les besoins en matière de soins de santé, d'éducation, d'aide sociale, de loisirs, etc. Par exemple, on prévoit que le nouvel hôpital, qui n'a pas encore ouvert ses portes, ne suffit déjà pas pour répondre à l'augmentation de la population prévue.

- **Transport aérien :** L'aéroport de Wabush, qui dessert la région du Labrador Ouest tout entière, ainsi que Fermont, au Québec, a de la difficulté à répondre à la demande grandissante. En raison du volume de main-d'œuvre qui fait la navette par voie aérienne, associé au nombre grandissant de visites des représentants des gouvernements fédéral et provinciaux et des compagnies minières, l'aéroport n'a pas les services fournis dans des aéroports d'une taille semblable ailleurs au Canada et ne peut traiter tous les passagers qui utilisent ses installations. Qui plus est, la disponibilité et la fréquence des vols ont mené à des embouteillages et à de la congestion.

Un pas dans la bonne direction pour régler ces questions a été la création, en 2011, du Groupe de travail régional du Labrador Ouest, un comité spécial composé de représentants de l'industrie minière qui exploitent dans la région du Labrador Ouest, des représentants des deux municipalités et des fonctionnaires des gouvernements fédéral et provincial. Le mandat du comité est la mise en commun des efforts en vue d'atténuer toute répercussion négative entraînée par le développement et l'expansion du secteur minier et, lorsque cela est possible, d'optimiser les débouchés pour la région.

Possibilités en matière de chaîne d'approvisionnement offertes à l'ensemble du milieu des affaires

La croissance de la population et de l'exploitation minière dans le Labrador Ouest engendre de nombreuses possibilités pour les fournisseurs de biens et de services aux compagnies minières, ainsi qu'aux entrepreneurs des domaines de l'accueil, des services alimentaires, de la vente au détail, des services personnels, etc. Bien que certains biens et services ne soient pas disponibles sur place, il faut tout faire pour tenter de faire appel le plus possible aux sources d'approvisionnement locales.

Les débouchés potentiels pour les fournisseurs aux opérations minières incluent :

- La fourniture de matériaux de construction et de services d'ingénierie et de main-d'œuvre pour la construction de nouvelles mines, ainsi que l'expansion des mines existantes. En raison du volume de travail qui s'annonce, la phase de construction et d'expansion des divers projets prendra plusieurs années, mais demeure temporaire;
- La fourniture de biens et de services pour les opérations permanentes des mines après la phase de construction et d'expansion. Cette phase se dessine à long terme et plusieurs opérations devraient avoir une durée de vie de plus de 20 ans.

Les débouchés pour les fournisseurs associés à l'augmentation de la population incluent :

- La fourniture de biens et de services aux consommateurs;
- La fourniture de biens et de services aux écoles, aux hôpitaux et aux autres établissements de services publics;
- Les transactions commerciales interentreprises.

Possibilités pour le milieu des affaires francophone

La région comporte des entreprises établies depuis longtemps et dirigées par des chefs d'entreprise francophones. Le Réseau de développement et d'employabilité de Terre-Neuve-et-Labrador (RDÉE T-N-L), qui sert actuellement la communauté de langue officielle en situation minoritaire, est un des moyens par lesquels l'entrepreneuriat francophone et bilingue peut être nourri et encouragé. À mesure que les exploitations minières dans le Labrador Ouest augmentent et que la population s'accroît, il est fort probable que la population francophone augmentera elle aussi, probablement à un rythme plus rapide que la population en général. Les entrepreneurs francophones pourront alors s'installer ou élargir leurs activités, afin de servir les besoins de ce bassin élargi de consommateurs francophones en général et de répondre aux besoins du secteur minier.

Il va sans dire que la capacité de communiquer dans les deux langues officielles est un atout, surtout en ce qui concerne les activités comme l'approvisionnement, le service à la clientèle, le recrutement et les ventes. La communauté francophone du Labrador pourrait aussi tisser des liens avec les entreprises francophones du Québec, ainsi que des entreprises à l'échelle internationale, notamment en Europe et en Afrique.

Mesures suggérées

Si les plans d'expansion et de développement des compagnies minières se concrétisent, des occasions formidables se présenteront pour les entreprises et les familles, tout en exerçant une immense pression sur les infrastructures communautaires de la région. La présente étude commandée par Industrie Canada et l'APECA a mis en lumière un certain nombre de questions intéressantes et complexes, tout en illustrant plusieurs facteurs à explorer, notamment :

- De quels types de biens et services les compagnies minières auront-elles besoin pendant la phase d'expansion ou de construction? Où peut-on se procurer ces biens et services : à Terre-Neuve-et-Labrador, au Québec, ailleurs au Canada ou à l'échelle internationale? Existe-t-il des possibilités pour les fournisseurs locaux et en particulier les entrepreneurs francophones et bilingues?
- De quels types de biens et services les compagnies minières auront-elles besoin après la phase d'expansion ou de construction? Où peut-on se procurer ces biens et services : à Terre-Neuve-et-Labrador, au Québec, ailleurs au Canada ou à l'échelle internationale? Existe-t-il des possibilités pour les fournisseurs locaux et en particulier les entrepreneurs francophones et bilingues?
- Quelle est la taille prévue de la population pendant la phase d'expansion et de construction et quels biens et services seront nécessaires pour appuyer cette croissance? Existe-t-il des

possibilités pour les fournisseurs locaux et en particulier les entrepreneurs francophones et bilingues?

- Quelle est la taille prévue de la population après la phase d'expansion et de construction et quels biens et services seront nécessaires pour appuyer cette croissance? Existe-t-il des possibilités pour les fournisseurs locaux et en particulier les entrepreneurs francophones et bilingues?
- D'où viendra la main-d'œuvre? De Terre-Neuve-et-Labrador, du Québec, du reste du Canada, d'ailleurs dans le monde? Existe-t-il des occasions d'immigration pour parrainer la venue de main-d'œuvre francophone qualifiée dans la région? Y a-t-il une possibilité d'établir des logements et des services pour les francophones (y compris des immigrants) qui souhaitent s'installer dans la région et quelle est la faisabilité du projet? Quels services doivent être offerts pour garder dans la région les francophones qui arrivent?
- Y a-t-il un rôle pour les intermédiaires? Y a-t-il des possibilités où les besoins d'embauche des diverses entreprises, en particulier les PME, pourraient être regroupés et annoncés dans le reste du Canada et à l'échelle internationale?
- Pendant le processus de recrutement pour la région, les employeurs voient-ils la capacité de communiquer dans les deux langues officielles comme un atout? Les descriptions de postes et les profils d'emplois demandant la connaissance des deux langues officielles ont-ils été élaborés de façon à être publiés de façon appropriée?
- Quel rôle la technologie peut-elle jouer pour combler le manque de main-d'œuvre? La technologie peut-elle contribuer à la prestation de services d'écoles secondaires et d'études postsecondaires francophone ou bilingue pour aider à limiter l'exode des jeunes? Peut-on utiliser l'éducation à distance pour former les Ténéliens francophones qui n'habitent pas le Labrador Ouest ainsi que les autres Canadiens francophones des régions rurales qui sont sans emploi ou sous-employés pour leur permettre d'obtenir un poste dans le Labrador Ouest? Pourrait-on négocier des ententes entre les principaux employeurs et les établissements d'enseignement postsecondaires francophones du Canada pour offrir des occasions de formation coopérative et de programmes d'apprentissage sur place dans le Labrador Ouest, avec l'objectif d'en faire des placements permanents?
- Quelles mesures peut-on prendre pour diversifier l'économie de la région pour éviter que cette dernière soit susceptible au cycle d'expansion et de ralentissement qui existe dans les villes où il n'y a qu'une seule industrie? La création d'une grappe ou d'un centre d'excellence du secteur minier est-elle faisable et durable? Le tourisme et les services d'accueil peuvent-ils jouer un rôle? Y a-t-il des possibilités d'attirer des touristes francophones dans la région?
- Afin d'accroître la capacité des entreprises locales (y compris celle des entrepreneurs francophones), peut-on leur offrir des séminaires et des ateliers offerts par des banques et des organismes gouvernementaux sur des sujets pertinents pour les fournisseurs comme le financement des activités et l'amélioration de la productivité? Peut-on trouver des moyens de miser sur l'approvisionnement local?
- Serait-il bon de préparer un plan de marketing régional pour cerner les exigences et les capacités des collectivités, notamment en matière d'infrastructures et des biens et services? Ce

plan pourrait-il être utilisé pour attirer des fournisseurs afin de voir les possibilités d'affaires dans la région et d'y faire des affaires? Un tel plan pourrait-il être utilisé pour faire valoir les capacités des entrepreneurs locaux, à l'extérieur de la région, dans le reste de Terre-Neuve-et-Labrador, au Canada et à l'échelle internationale, ce qui permettrait aux entreprises de se fier un peu moins aux occasions liées uniquement à la croissance du Labrador Ouest?

- À l'échelle municipale, pourrait-on accroître la collaboration avec la ville de Fermont quant à la prestation de services sociaux comme les soins de santé, l'éducation et les loisirs? Les provinces de Terre-Neuve-et-Labrador et du Québec travaillent-elles de concert pour trouver des possibilités de partager des services afin d'optimiser l'efficacité et éviter les chevauchements?

Pour trouver les réponses à ces questions, il faudra approfondir la recherche, notamment en réalisant des entrevues avec les dirigeants municipaux, les responsables du gouvernement, les dirigeants du secteur des mines, les fournisseurs et d'autres intervenants. Le RDÉE T-N-L pourrait jouer un rôle afin de veiller à ce que les besoins du milieu des affaires francophone soient exprimés.

Les travaux entrepris jusqu'à maintenant indiquent que le choix du Labrador Ouest par Industrie Canada et l'APECA comme région de langue officielle en situation minoritaire est justifié. Il importe de mentionner que l'économie du Labrador Ouest dans le marché mondial connaît une croissance importante et les possibilités d'affaires se multiplient. Il faut également mentionner le fait que le Labrador Ouest est particulier puisqu'il s'agit de l'une des rares communautés de langue officielle en situation minoritaire au Canada qui a l'occasion de prendre de l'expansion.

L'Université Memorial de Terre-Neuve est fière d'avoir joué un rôle dans l'identification des défis et des possibilités de cette région et encourage l'exploration d'un accroissement de la collaboration en vue de maximiser le potentiel socioéconomique des communautés de langue officielle en milieu minoritaire du Labrador Ouest.



THE LESLIE HARRIS CENTRE OF REGIONAL POLICY AND DEVELOPMENT

1st Floor Spencer Hall, St. John's, NL Canada A1C 5S7

Tel: 709 737 6170 Fax: 709 737 3734 www.mun.ca/harriscentre

THE HARRIS CENTRE Memorial University

