# Viens au nord – Une conférence de planification stratégique sur la croissance démographique

## Rapport sur la conférence

Fév. 2020

# Table des matières


**Sommaire** **3**

**COVID-19** **4**

**Plan d'action immédiat de viens au nord** **5**

**Approche et objectif de la structure** **7**

*Participants ciblés* *8*

*Pourquoi y a-t-il une croissance démographique?* *9*

*« Apprendre et partager »* *13*

**Constatations générales** **15**

*Thèmes centraux* *17*

*Conseils ciblés* *19*

**Recommandations – La voie à suivre** **34**

***À propos des auteurs*** **38**

**Partenaires, donateurs et commanditaires** **39**


Jouit fièrement du soutien de :

FedNor Canada

# Viens au nord – Croissance démographique dans les régions du Nord de l'Ontario

Jouit fièrement du soutien de :
FedNor Canada

# Sommaire

Plus de 300 personnes représentant près de 100 organismes se sont réunies pendant six jours en février 2020, afin d'élaborer un plan de croissance démographique dans les régions du Nord de l'Ontario . D'abord dans la ville de Temiskaming Shores, puis à Thunder Bay, les habitants du Nord ont discuté entre eux des moyens de rendre plus accueillantes leurs collectivités.

Accueillir non seulement les nouveaux arrivants internationaux, mais aussi les nouveaux arrivants d'autres régions du Canada, d'autres parties de l'Ontario et, en fait, d'autres régions du Nord de l'Ontario . Accueillir également les populations qui vivent déjà dans nos collectivités et qui ne se sentent pas les bienvenues. Après tout, la croissance démographique n'est pas simplement une question d'addition, elle oblige également de procéder aux soustractions, le cas échéant.

Le présent document contient les objectifs à court, à moyen et à long termes de toutes les régions du Nord de l'Ontario ainsi que de leurs collectivités constituantes. Dans ce rapport sont relevés 16 thèmes principaux et 18 interventions distinctes, qui rendent plus accueillantes les régions du Nord de l'Ontario .

Ces thèmes et interventions peuvent se résumer en cinq points clés :

1. Nous avons besoin d'un plan.
2. Nous avons besoin d'une marque.
3. Nous devons travailler ensemble.
4. Nous avons besoin de prestataires de services, pas de sites Web.
5. Nous devons contrôler et mettre à jour le plan annuellement.

Ces cinq points devraient se refléter dans les interventions et stratégies individuelles de chaque organisme ou collectivité qui cherche à accroître la population d'une des régions du Nord de l'Ontario .

Jouit fièrement du soutien de :

FedNor Canada

# COVID-19

Ce rapport et le plan d'action qu'il documente découlent de deux conférences qui ont eu lieu juste avant l'apparition de la COVID-19 au Canada. L'économie et la société qui existeront après la COVID pourront différer considérablement de ce qui existait avant celle-ci. Ou peut-être pas.

Une chose est claire à ce stade, c'est que les répercussions de la COVID ont mis à nouveau en lumière les problèmes de société que le présent document fait ressortir. Les collectivités inclusives et accueillantes, exemptes de racisme et offrant des possibilités à tous les membres de la société, sont déterminantes pour des régions durables.

Du point de vue de la main-d'œuvre, la COVID n'a pas encore d'effets sur les tendances démographiques en général sauf, peut-être, pour des accélérations de celles-ci. Dans des rapports réguliers, les entreprises et les groupes d'entreprises continuent de signaler des emplois qui ne sont toujours pas pourvus. Les employeurs croient que cette situation persistera encore longtemps.

Le chômage et le taux de non-participation économique des Premières Nations, des Métis et des Inuits restent élevés. Accroître la participation et favoriser la rétention au sein de ces populations représentent la plus grande contribution nationale potentielle à l'amélioration de notre bien-être futur. Les immigrants restent un moteur important de nos économies locales. Un déclin de l'immigration aurait des effets importants sur nos régions. Les objectifs d'immigration pour le Canada continuent donc d'augmenter, et la croissance de la population par l'immigration reste une priorité des gouvernements fédéral et provinciaux.

En ce qui concerne les organismes atteints, la COVID a certainement eu un impact sur leur capacité de matérialiser les interventions prévues dans le présent rapport. Les échéances mentionnées ici ne sont donc fournies qu'à titre indicatif. Le plan global demeure néanmoins pertinent, réalisable et même plus urgent que jamais.

Jouit fièrement du soutien de :

FedNor Canada

# Plan d'action immédiat de viens au nord

1. Le comité de planification de Viens au nord devrait dorénavant prendre la forme d'un comité directeur chargé de coordonner et de suivre les progrès réalisés au regard de ces mesures à prendre. Le nouveau comité ne devrait pas compter plus de 15 membres et être représentatif des diverses régions du Nord de l'Ontario [1]. L'Institut des politiques du Nord devrait coordonner cette transition.

2. Dans la mesure du possible, les agences d'immigration devraient soutenir et aider ceux qui travaillent directement à faciliter la réconciliation, et les efforts de réconciliation devraient inclure dans la pratique les nouveaux arrivants.

3. Le comité directeur, par l'entremise d'un de ses organismes membres, devrait soumettre à FedNor une proposition relative au financement d'un plan de marketing coordonné et axé sur les régions du Nord de l'Ontario – ce plan devrait refléter les thèmes et les résultats de l'activité de Viens au nord.

4. Les portails pour l'immigration devraient être immédiatement rebaptisés « portails d'accueil », afin de refléter le changement d'orientation, à savoir ne pas se concentrer exclusivement sur l'immigration, mais aussi sur la rétention, la réconciliation et la migration.

5. Le partenariat local de Timmins pour l'immigration (PLTI) devrait rechercher des fonds pour mettre à jour le portail Northeast Welcoming (accueil du Nord-Est). Ce financement devrait inclure des ressources pour créer un poste dont le titulaire serait chargé de tenir à jour les profils communautaires et les autres ressources du portail. Le PLTI devrait rechercher un organisme partenaire et pouvant l'aider à alimenter et à tenir à jour le volet rétention/réconciliation du portail.

6. Le partenariat local du Nord-Ouest pour l'immigration devrait s'efforcer d'obtenir une responsabilité et un financement similaires pour le portail d'accueil du Nord-Ouest, conformément à ce qui est indiqué plus haut pour le PLTI.

[1] Bien que la détermination de la structure et du mandat définitifs de ce comité directeur doive se faire par les membres fondateurs, les participants ont dans une large mesure perçu la nécessité d'avoir un groupe de taille raisonnable. Ces participants ont également exprimé une préférence pour un équilibre des entités géographiques et démographiques (par exemple, francophones, Autochtones, Centre, Ouest et Nord [Centre-Nord et Extrême-Nord] de l'Ontario). Il y avait également une préférence générale pour les agences ayant déjà un mandat et des ressources aux fins d'une intervention spécifique dans ces domaines (développement économique, attraction et rétention de la population, réconciliation et antiracisme) (agents de développement économique par opposition à des DPA, coordonnateurs antiracisme, par opposition à des conseillers de bande élus).

Jouit fièrement du soutien de :

FedNor Canada

7. Les collectivités et organismes qui ont ou développent des plans ou ressources locales, en vue d'attirer ou de retenir des gens, doivent faire leur possible pour harmoniser leur message, leur contenu et leur allure en fonction du plan régional et de l'effort de marketing. Les groupes locaux doivent communiquer avec les PLI de Timmins et du Nord-Ouest, afin d'inclure et de promouvoir leurs efforts aux portails.

8. L'IPN devrait prendre l'initiative de concevoir un ensemble commun de mesures du succès des « collectivités accueillantes » et qui couvrent à la fois l'attraction et la rétention. Ces mesures devraient être rassemblées, compilées et faire l'objet d'un rapport annuel.

9. Des postes pour le jumelage et la connexion devraient être créés dans les régions rurales et éloignées du Nord de l'Ontario, afin de coordonner l'accès aux services existants et de combler les lacunes en matière de services et de connaissances, compte tenu des besoins des collectivités rurales.

10. Viens au nord devrait revenir annuellement, afin d'évaluer les progrès et de réviser les priorités. Un organisme membre du comité directeur devrait être le chef de file dans la recherche de fonds pour soutenir cet effort au cours des trois prochaines années.

Jouit fièrement du soutien de :

FedNor Canada

# Approche et objectif de la structure

Viens au nord – Stratégie de croissance démographique pour les régions du Nord de l'Ontario, elle est un effort combiné des dirigeants communautaires de toutes les régions du Nord de l'Ontario. L'effort est dirigé par la Lake of the Woods Business Incentive Corporation (avec le soutien du Northwest Community Futures Network) et la ville de Temiskaming Shores. Ce rapport résumera les conclusions et les recommandations des deux conférences de février 2020. La première a eu lieu à Temiskaming Shores du 11 au 13 février et, tout au long de ce document, elle sera désignée par « Conférence du Nord-Est ». La seconde a eu lieu à Thunder Bay du 18 au 20 février et sera désignée par « Conférence du Nord-Ouest ».

Ces conférences avaient trois objectifs officiels :

**1.** Sensibiliser davantage tous les participants aux ressources offertes pour attirer, retenir et aider les personnes qui vivent dans nos collectivités ou s'y installent.

**2.** Trouver, par une interaction directe, les possibilités de tirer parti des ressources, du personnel et des activités, de s'y associer, de les coordonner et/ou de les partager, de s'associer, de coordonner et/ou de partager les ressources, le personnel et les activités.

**3.** Élaborer une liste concrète des prochaines étapes, déterminant non seulement ce qui doit être fait, mais aussi par qui et quand.

Chaque conférence a suivi un ordre du jour identique : elle débutait par deux séances plénières portant sur le soutien et la création de liens durables avec les collectivités des Premières Nations et des Métis; cinq petits-déjeuners et déjeuners-conférences traitant des atouts actuels, des tendances connues du marché du travail et des efforts existants déployés pour la croissance démographique; trois « pauses d'apprentissage et d'échanges » de 60 minutes; neuf séances de 90 minutes, en petits groupes, réparties sur deux jours et demi.

Les séances en petits groupes ont pour objet de permettre d'échanger de l'information, d'évaluer les capacités ainsi que de déterminer les objectifs et priorités dans CHAQUE domaine pour les trois prochaines années. La priorité fixée pour chaque séance était d'améliorer les capacités locales, le soutien mutuel et les effets de levier. Les neuf thèmes des réunions en petits groupes suivent :

- Réunion en petit groupe n° 1 – À propos de nous – ressources et information en ligne.
- Réunion en petit groupe n° 2 – Qui pouvez-vous appeler avant de venir?
- Réunion en petit groupe n° 3 – Sommes-nous en croissance et comment le savoir?

- Réunion en petit groupe n° 4 – Partager les meilleures pratiques, coordonner nos efforts.
- Réunion en petit groupe n° 5 – Premières impressions – premiers mois.
- Réunion en petit groupe n° 6 – Vivre et apprendre ensemble.
- Réunion en petit groupe n° 7 – Marketing et attraction – jouer, étudier, demeurer.
- Réunion en petit groupe n° 8 – Faire de notre collectivité leur chez-eux.
- Réunion en petit groupe n° 9 – Financement, formation de partenariats et effets de levier.

À chaque séance, les participants ont été invités à explorer le thème assigné, en répondant à une série de huit questions. Les questions étaient uniformes pour chaque thème.

1) Quels sont actuellement nos principaux atouts?
2) Quels sont actuellement les principaux atouts qui nous manquent (les lacunes)?
3) Qui UTILISE ces services en ce moment?
4) Qui N'UTILISE PAS ces services en ce moment?
5) Avec qui collaborez-vous RÉGULIÈREMENT en ce moment?
6) Avec qui ne collaborez-vous PAS REGULIEREMENT en ce moment?
7) Quels nouveaux services pourrions-nous fournir et quels clients servir avec les actifs/ressources EXISTANTS?
8) Quels nouveaux services pourrions-nous fournir et quels clients servir avec de NOUVEAUX actifs/ressources?

Aux séances en petits groupes se trouvaient des modérateurs; il y avait un mélange de discussions de groupe et de tables – en tout un maximum de quarante participants. Des mesures ont été prises pour que des discussions se déroulent en français; des notes ont été rédigées dans les deux langues officielles.

## Participants ciblés

Des invitations à assister aux deux conférences ont été envoyées à un large éventail d'organismes communautaires. Une attention particulière a été accordée aux agences de développement économique, aux municipalités, aux Premières Nations, aux organismes de services autochtones et aux agences d'attraction et d'établissement d'immigrants. Une vaste représentation du secteur privé a été assurée par des organismes de l'industrie du tourisme, les Chambres de commerce et des appels directs aux petits, moyens et grands employeurs dont on savait qu'ils manquaient de travailleurs. La police, les pompiers, les établissements secondaires et postsecondaires, les établissements de santé et d'autres organismes locaux de prestation de services ont également été invités. Les syndicats locaux, les organismes de personnes âgées, les groupes de soutien aux jeunes et les organisations sportives locales ont également été sollicitées afin que l'activité puisse représenter l'ensemble des points de vue. Les agences fédérales et provinciales des domaines de l'éducation, de la santé, du

développement économique, des transports, de l'administration rurale et municipale, des relations et services autochtones et de l'immigration ont également été invitées. Le grand public était également le bienvenu, et de multiples efforts ont été déployés pour faire participer les étudiants du pays et de l'étranger, inscrits dans les collèges et universités du Nord. Une liste complète des organismes représentés lors de ces activités se trouve à l'annexe C.

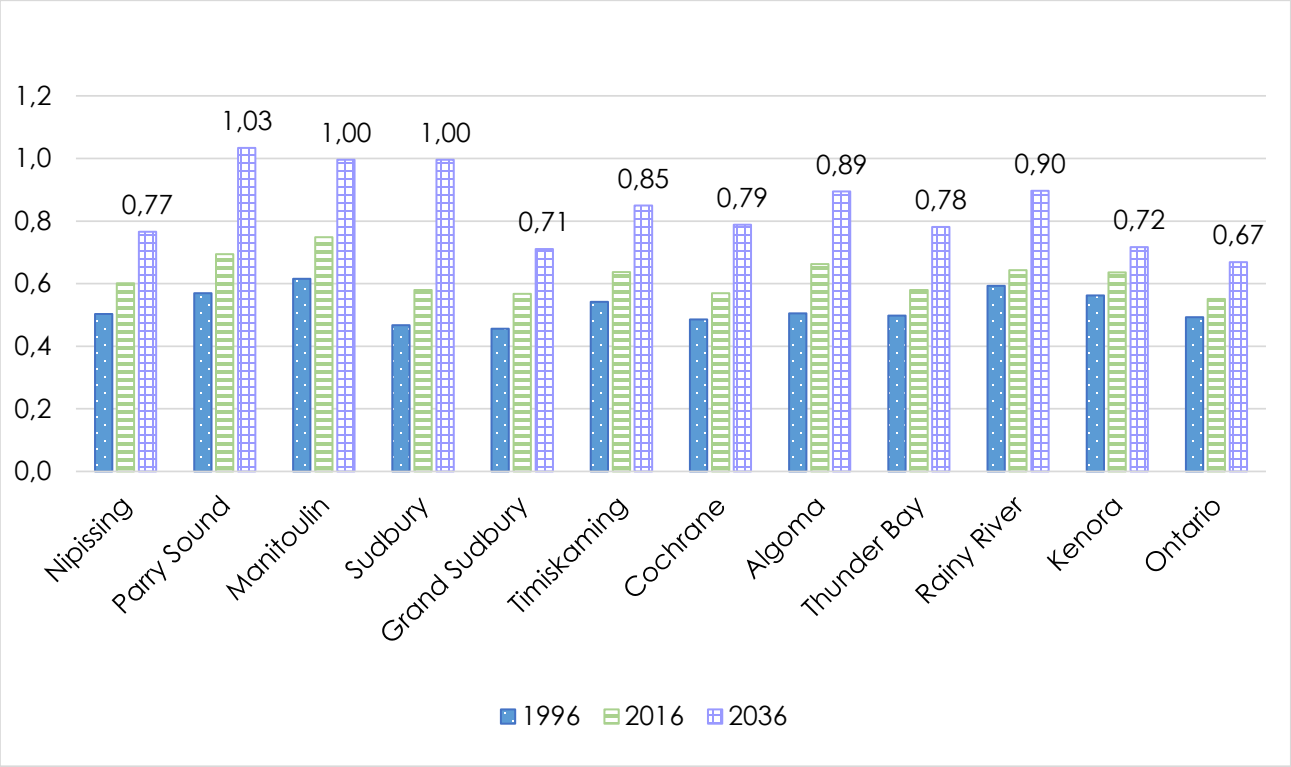
## Pourquoi y a-t-il une croissance démographique?

Dans les 11 districts de recensement du Nord de l'Ontario, tous se plaignent d'un manque actuel de main-d'œuvre, d'un déclin démographique ou d'un vieillissement de la population. Si nous ne parvenons pas à améliorer nos taux de rétention et d'attraction de gens, nos collectivités, sous leur forme actuelle, deviendront économiquement non viables. Une façon de comprendre cette situation est d'examiner notre taux de dépendance démographique. Il s'agit d'une part, du rapport entre les personnes considérées comme incapables de subvenir à leurs besoins sans une certaine assistance (les personnes âgées de 14 ans et moins, plus celles de 65 ans et plus) et, d'autre part, celles en âge de travailler (entre 15 et 64 ans, inclusivement). Un ratio sain et économiquement viable est d'environ un travailleur sur deux. Un ratio de dépendance de 0,5 ou près de ce chiffre est l'objectif.

Voir la figure ci-dessous. En 1996, tous les districts de recensement (DR) du Nord de l'Ontario ont atteint ou approché ce ratio. En fait, plusieurs d'entre eux avaient un taux de dépendance inférieur à 0,5. Ils avaient nettement plus de travailleurs que ce qui était économiquement nécessaire pour faire vivre leurs jeunes et leurs retraités. En 2016, plus de la moitié avait un ratio supérieur à 0,6, et aucun n'était inférieur à la mesure préférée de 0,5. Compte tenu des projections démographiques actuelles, d'ici 2036, aucun district n'aura une note inférieure à 0,7, et trois districts auront deux personnes à charge pour chaque travailleur. C'est, par conséquent, exactement le contraire de la situation économique idéale de deux travailleurs pour chaque personne à charge.

Comparez cette prévision à celle de l'ensemble de la province. En 1996, le rapport de dépendance démographique de la province était en fait pire que celui de plusieurs districts du Nord de l'Ontario. En 2016, la province, grâce à l'immigration internationale et à la migration intérieure nationale, avait dépassé toutes les régions du Nord de l'Ontario. Néanmoins, le ratio de la province continue à diminuer et atteindra un niveau inquiétant d'ici 2036, soit environ 1,5 personne à charge pour chaque travailleur.

**Figure 1 : Rapport de dépendance par district, Nord de l'Ontario, 1996-2036**



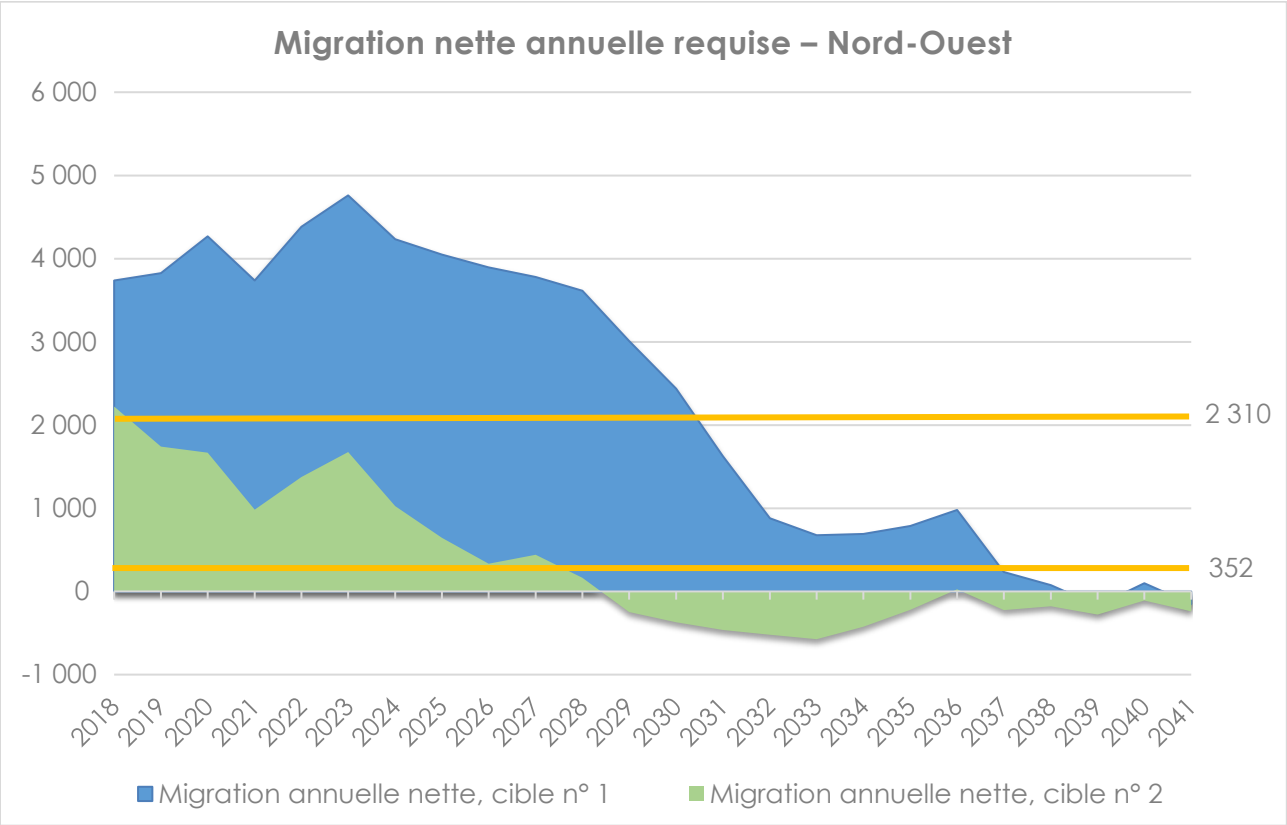

*Remarque : Les calculs des rapports de dépendance supposent une participation à 100 % de la population active, dans la cohorte en âge de travailler, celle des 15 à 64 ans, et surestiment donc les taux de participation à la population active, ce qui signifie que les rapports de dépendance pourraient être plus élevés.*

*Sources : Statistique Canada, recensements de diverses années; la projection démographique pour 2036 a été effectuée à partir de l'outil de projection démographique du ministère des Finances de l'Ontario.*

Si nous voulions maintenir notre ratio historique et sain de personnes à charge par rapport aux travailleurs, les régions du Nord de l'Ontariodevraient retenir tous ceux qui sont actuellement ici et attirer quelque 8 100 personnes supplémentaires, chaque année, durant les vingt prochaines années. Rien que pour atténuer la chute de notre ratio de personnes à charge par personne en âge de travailler, et ce, par rapport au niveau de l'Ontariod'ici 2041, le Nord de l'Ontario a besoin de plus de 1 700 nouvelles personnes, par année, pour les vingt prochaines années. Cela fait 34 000 nouveaux habitants du Nord pour ralentir notre déclin, puis 162 000 pour l'arrêter. C'est bien sûr supposer que restent ici tous ceux qui y sont déjà et ceux qui y naîtront au cours des vingt prochaines années.

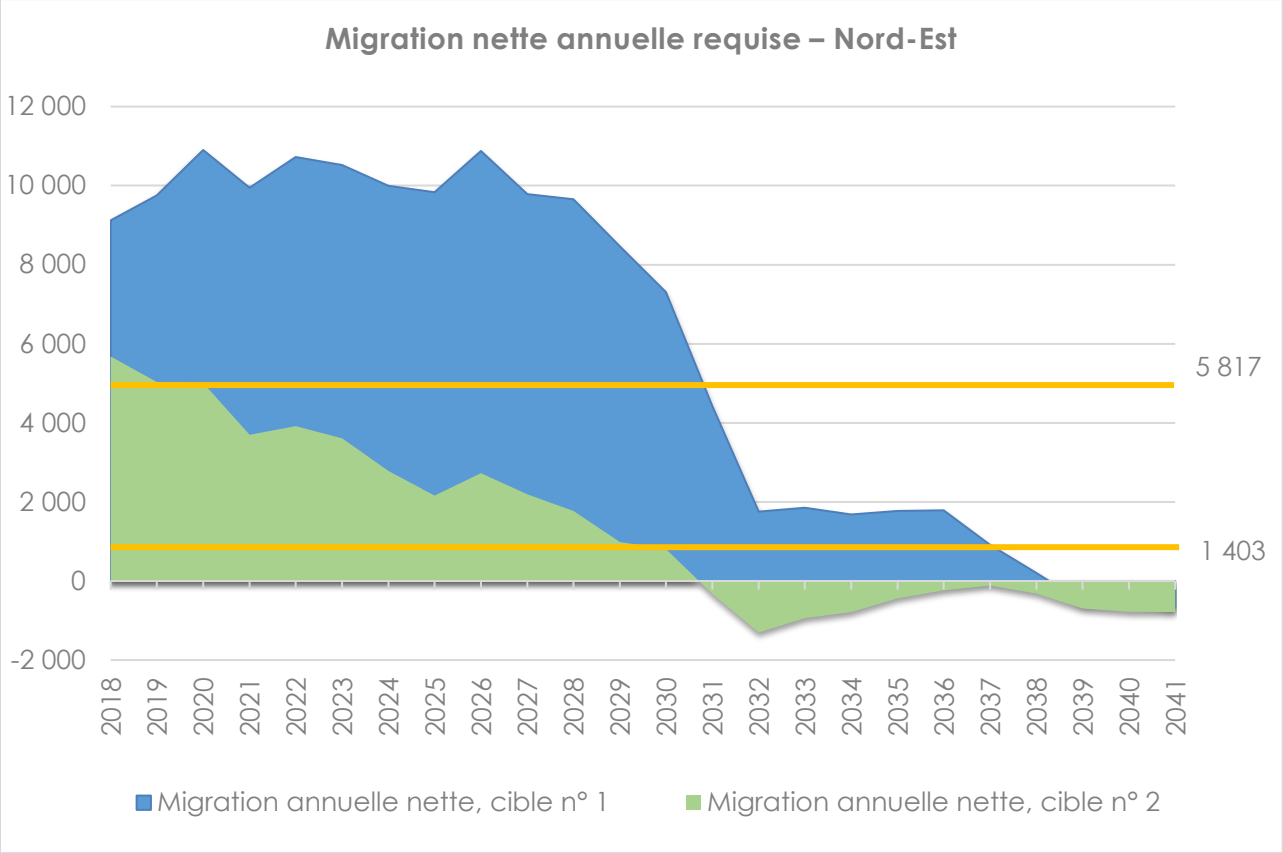
Jouit fièrement du soutien de :
FedNor Canada

**Figure 2 : Objectifs du RDD pour le Nord-Ouest de l'Ontario**




*Source : Cirtwill, 2018. Calculs de l'auteur, fondés sur les projections démographiques du ministère des Finances de l'Ontario– printemps 2018. Projections RDD initiales, développées en collaboration avec le Conseil local de planification de l'emploi de la région de Thunder Bay, de la Commission de planification de la main-d'œuvre du Nord Supérieur. Remarque : Cible 1 – maintenir le RDD actuel, Cible 2 – baisser au niveau du RDD moyen provincial*

**Figure 3 : Objectifs du RDD pour le Nord-Est de l'Ontario**




*Source : Cirtwill, 2018. Calculs de l'auteur, fondés sur les projections démographiques du ministère des Finances de l'Ontario– printemps 2018. Projections RDD initiales, développées en collaboration avec le Conseil local de planification de l'emploi de la région de Thunder Bay, de la Commission de planification de la main-d'œuvre du Nord Supérieur. Remarque : Cible 1 – maintenir le RDD actuel, Cible 2 – baisser au niveau du RDD moyen provincial*

Pourtant, malgré ce besoin urgent d'un afflux de population et d'un taux de rétention près de 100 %, des employeurs continuent de nous dire qu'ils ont du mal à trouver les employés nécessaires et ayant les compétences recherchées. L'immigration dans les collectivités du Nord reste bien inférieure aux niveaux historiques, et l'émigration continue d'être un problème[2]. Les étudiants étrangers, qui représentent un facteur de croissance important dans nos niveaux démographiques déclarés, n'ont pas tendance à rester après l'obtention de leur diplôme. Il existe un consensus clair dans le Nord de l'Ontario, à savoir qu'il faut faire davantage pour attirer et pour retenir les personnes dont nous avons besoin pour soutenir nos collectivités.

[2] Voir Moazzami, Série sur le capital humain, 2019

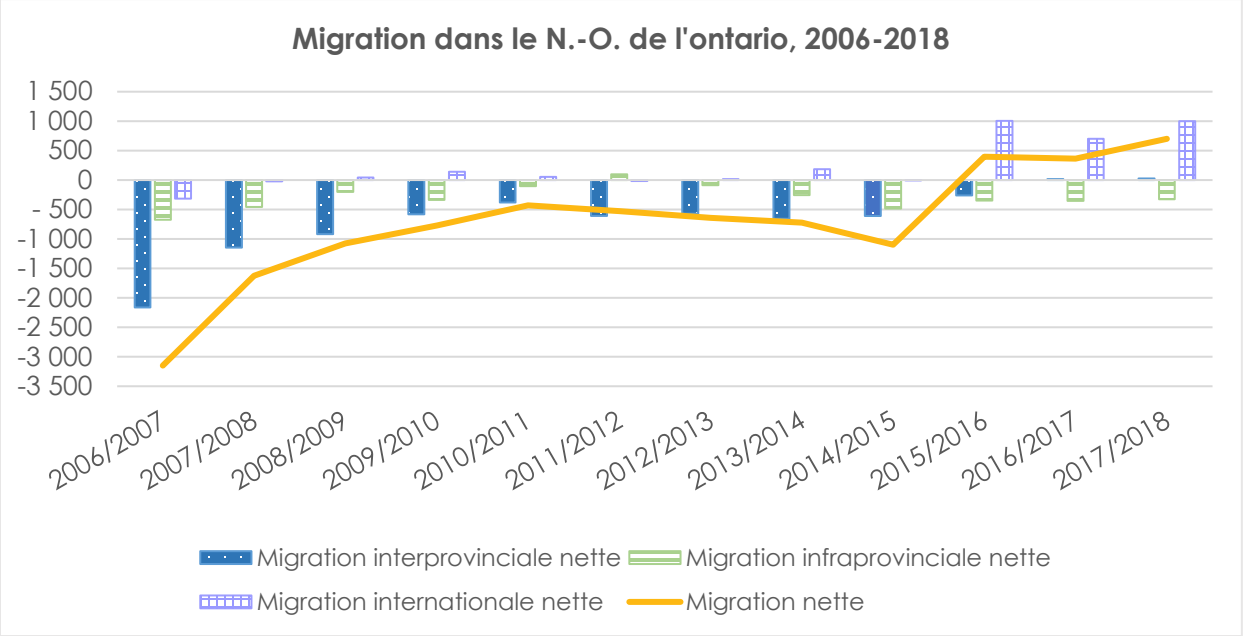
## « Apprendre et partager »

L'excellente nouvelle est que le travail est déjà commencé. En fait, il est en cours depuis un certain temps, et il fait une différence. Ci-dessous, les graphiques sur la migration montrent que la migration nette dans le Nord-Est et le Nord-Ouest a été positive au cours des dernières années. Le principal moteur de cette évolution a été la migration internationale, laquelle reflète une population croissante d'étudiants étrangers. Mais nous constatons également des baisses importantes de la migration interprovinciale et intraprovinciale. Nous commençons à « gagner » la guerre des talents qui se déroule entre le Canada et l'Ontario. Le Nord-Est, en particulier, commence à avoir des mouvements infraprovinciaux, la population s'éloignant de la région du Grand Toronto et de Hamilton. Le Nord-Ouest, quant à lui, a affiché des chiffres interprovinciaux positifs, la concurrence avec l'Alberta pour les métiers spécialisés étant dorénavant plus équilibrée.

Il ne suffit pas de savoir que des efforts sont déployés pour attirer et retenir des personnes et que ces efforts portent leurs fruits. Pour apporter des changements dans chaque collectivité, nous devons savoir quels sont ces programmes, comment ils fonctionnent, qui les met en œuvre et s'ils pourraient être offerts ou reproduits dans toutes nos collectivités. Nous devons également examiner quels programmes sont modulables et à quelle vitesse ils peuvent l'être. Quelles ressources ou relations ont produit une valeur maximale et quelles ressources ou relations manquantes pourraient engendrer encore plus de valeur.

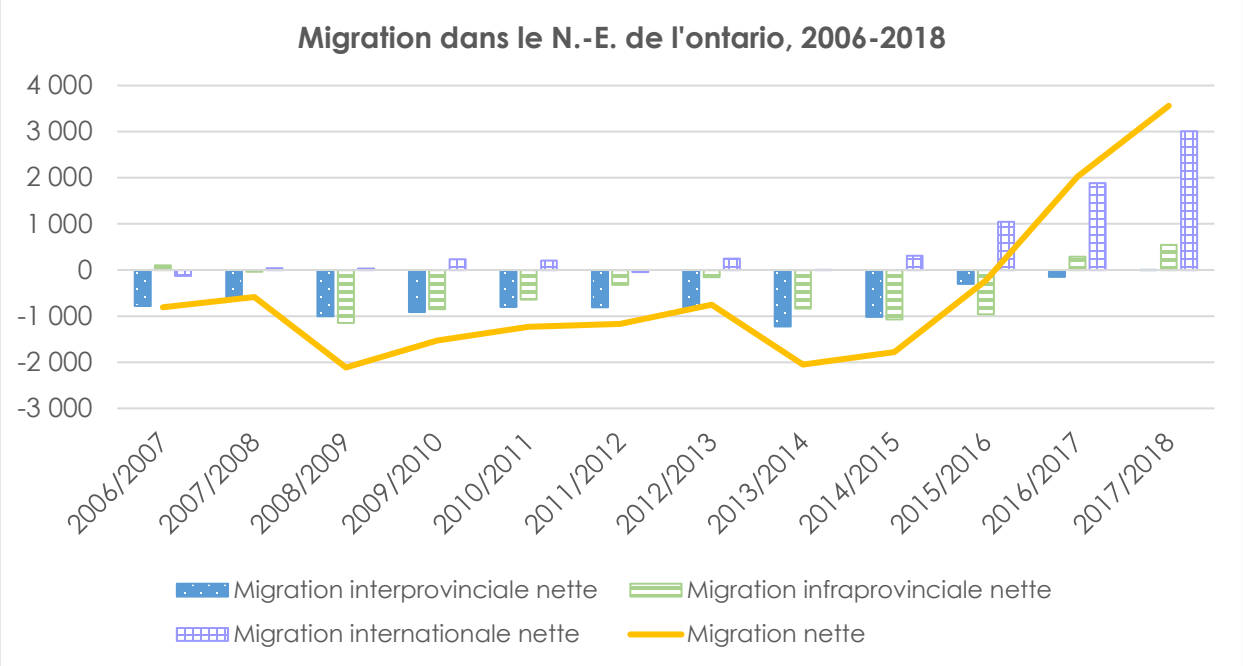
C'est pourquoi les deux conférences de Viens au nord ont mis l'accent sur « l'apprentissage et le partage ». Étant donné l'urgence de la réponse et la rareté des ressources, les collectivités du Nord de l'Ontarione peuvent se permettre de réinventer la roue ou de répéter les erreurs des autres. Le Nord de l'Ontarione peut pas non plus attendre que d'autres résolvent ce problème pour nous. Découvrir ce que d'autres collectivités, ou même dans certains cas notre propre collectivité, ont réalisé avec des ressources limitées sera la pierre angulaire, à partir de laquelle il sera possible d'élaborer un plan plus vaste et mieux coordonné, afin de retenir et d'accroître la population dans toutes les régions du Nord de l'Ontario.

**Figure 4 : Exploitation minière dans le Nord-Ouest de l'Ontario :**




*Source : Calculs de l'auteur. Statistique Canada. Tableau n° 17-10-0138-01 Éléments de changements démographiques par frontières des régions économiques de 2016*

**Figure 5 : Exploitation minière dans le Nord-Est de l'Ontario**




*Source : Calculs de l'auteur. Statistique Canada. Tableau n° 17-10-0138-01 Éléments de changements démographiques par frontières des régions économiques de 2016*

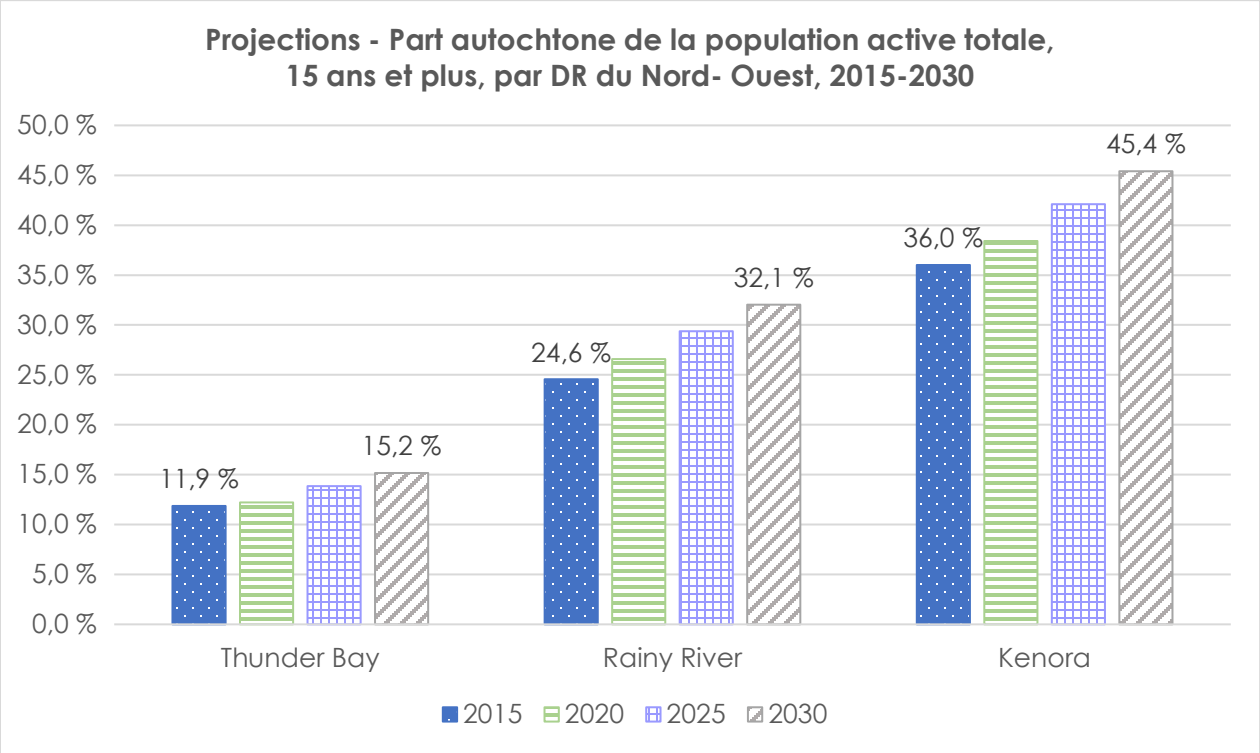
Jouit fièrement du soutien de :

FedNor Canada

# Constatations générales

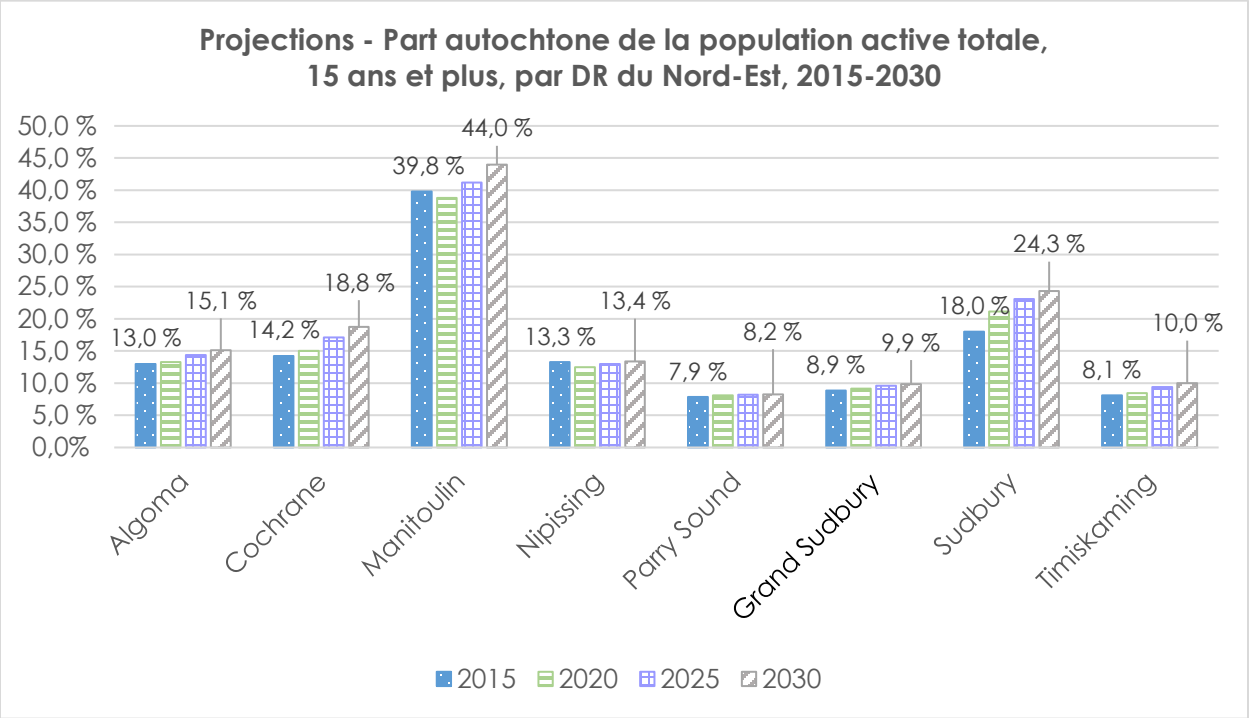
Comme indiqué précédemment, aux conférences de Viens au nord ont été examinées les stratégies de croissance démographique pour les régions du Nord de l'Ontario. Il a été reconnu dès le début que la « croissance » démographique exige à la fois des efforts de rétention et d'attraction. Les discussions de la conférence ont donc porté sur les défis et les attentes des personnes qui vivent déjà dans les régions du Nord de l'Ontarioainsi que de celles qui envisagent de s'y installer dans des collectivités. Compte tenu de l'importante population des Premières Nations et des Métis dans les régions du Nord de l'Ontario, le premier jour de chaque conférence a été exclusivement consacré à l'étude des façons de maintenir et d'accroître ces populations. Les chiffres ci-dessous montrent à quel point la population autochtone augmente rapidement dans le Nord-Ouest et le Nord-Est. Il y a eu un consensus évident au regard du fait qu'une relation saine et mutuellement respectueuse entre ces populations et les autres Canadiens soit essentielle à la croissance et à la durabilité de toutes les collectivités du Nord de l'Ontario.

**Figure 6 : Projections de la croissance de la population autochtone du Nord-Ouest**




*Source : Institut des politiques du Nord, Série du capital humain, 2019*

**Figure 7 : Projections de la croissance de la population autochtone du Nord-Est**




Source : Institut des politiques du Nord, Série du capital humain, 2019

Les conférences ont également abordé les thèmes de la rétention et de l'attraction, et ce, à l'aide du prisme des collectivités d'accueil. Un thème commun à toutes les discussions était que le fait d'être une collectivité accueillante aide à la fois à retenir les résidents et à en attirer de nouveaux. Sur la base des délibérations consignées (jointes ici à l'annexe B), l'« accueil » a été systématiquement défini par une combinaison d'ouverture, de sécurité, de recrutement actif et d'engagement des nouveaux et futurs citoyens, de possibilités économiques et de fierté civique.

Les participants et les présentateurs ont reconnu qu'être une collectivité accueillante est une responsabilité collective partagée par chaque membre et chaque organisme actif d'une collectivité. Il a aussi été généralement admis que, pour aider les membres de la collectivité à comprendre comment être accueillants et ensuite à se servir de cette notion dans la pratique, il faudrait des interventions individuelles, soit par des habitants ou par des organismes individuels de la collectivité. À Terrace Bay, par exemple, la municipalité s'est fixée comme priorité d'embaucher des étudiants étrangers comme stagiaires dans le cadre du programme du Fonds du patrimoine du Nord, et l'épicerie locale a ouvert pour la première fois un rayon alimentaire international. À Sault-Sainte-Marie, le partenariat local pour l'immigration a tenu à recruter des dirigeants des Premières Nations et des Métis, tant pour ses groupes de travail que pour sa table de direction. En outre, les participants ont été très clairs sur le fait qu'une intervention coordonnée des personnes et des organismes ait un effet maximal et soit très utile pour créer effectivement une collectivité accueillante.

## Thèmes centraux

Avant de résumer les conseils formulés par les participants et à propos des activités pertinentes, en rapport avec l'attraction et la rétention, il est utile de faire remarquer le niveau de consensus chez les participants. Ce consensus fournit un ensemble de règles claires pour élaborer une stratégie globale de croissance démographique dans les régions du Nord de l'Ontario:

1. Il n'y a pas de marque collective et uniforme pour les régions du Nord de l'Ontario. Une marque qui puisse donner une apparence uniforme au matériel de marketing, dans le cadre des efforts nationaux, provinciaux, régionaux ou locaux.

2. Il y a par conséquent des messages disparates entre les collectivités et entre les segments du marché, notamment le tourisme, l'attraction des étudiants, l'attraction des investissements et la migration.

3. Une intervenante, Charmaine McCraw, a proposé un thème général à utiliser pour les régions du Nord de l'Ontario: « Call this place home » (dites de cet endroit que c'est votre chez-vous).

4. Le marketing actuel est axé sur l'extérieur et a un rapport/utilité limité avec la culture de la fierté du lieu ou la promotion de la réconciliation. Par conséquent, nous ne parvenons pas à maximiser notre principal atout, soit la force de vente individuelle composée des habitants du Nord de l'Ontario.

5. Nous ne sommes pas perçus comme « accueillants » parce que nous n'intégrons pas cette notion dans notre vie quotidienne ou nos efforts de marketing. Nous présentons mal notre propre histoire. Pas seulement aux autres, mais entre nous.

6. Nous avons plus qu'assez de ressources en ligne pour commercialiser efficacement les régions du Nord de l'Ontario, ce qui nous manque, c'est la capacité humaine pour tenir à jour l'information et pour veiller à ce qu'elle soit correctement interreliée, afin de faciliter les choses à l'utilisateur final.

7. Le service direct, de personne à personne, reste le meilleur outil pour aider les gens à s'installer dans leur collectivité. Des ressources doivent être allouées pour élargir cette capacité dans l'ensemble des régions du Nord de l'Ontario.

8. La géographie des régions du Nord de l'Ontario impose de maximiser la capacité de chaque service individuel. L'approche « pas de mauvaise porte » dans le Nord de l'Ontarioexige un inventaire des biens et un outil en ligne, qui soit efficace, à jour et facile à utiliser.

9. Les prestataires de services doivent être en mesure d'offrir non seulement un service d'aiguillage, mais aussi un service de présentation préliminaire dans des domaines spécialisés, à quoi doivent s'ajouter les conseils de centres de connaissances; il faut qu'ils puissent fournir un service à distance dans la plupart des cas, peu importe leur expertise personnelle ou leur affiliation organisationnelle.

10. Peu de collectivités du Nord sont bien préparées à y accueillir des personnes. Souvent, ce n'est pas par manque de services, mais par manque de coordination pour offrir ces services.

11. Les collectivités rurales et éloignées ont l'impression que les services régionaux les ont laissées tomber. Elles ont une connaissance ou un accès limité à ces services, que ce soit en matière de marketing, d'attraction, d'installation, de rétention, d'analyse ou de financement.

12. En dépit du succès des partenariats locaux pour l'immigration, la coordination et la coopération entre les organismes et les secteurs sont extrêmement limitées.

13. Une des raisons continuellement invoquées pour expliquer cette collaboration limitée est que les bailleurs de fonds ne reconnaissent pas de budget pour cette activité ou n'en allouent pas. Si l'option est de consacrer le temps du personnel à un produit spécifique à déclarer ou bien de tenter de réaliser des gains d'efficacité du système et qui pourraient ne produire un retour sur investissement que des mois ou des années plus tard, le choix est évident.

14. Plusieurs lacunes urgentes dans les données ont été relevées, la principale étant une connaissance meilleure et plus uniforme au niveau des collectivités locales. Le besoin le plus urgent, toutefois, était que les données soient offertes sous une forme utile à l'utilisateur final. Peu d'organismes ont la capacité de trouver et d'analyser des données, mais tous doivent avoir des efforts ciblés et suivre leurs effets.

15. Le besoin d'un plus grand partage des données a également été souvent évoqué, en particulier par les bailleurs de fonds et les organismes de surveillance fédéraux et provinciaux,

16. Enfin, il est intéressant de noter que si l'augmentation du financement était un thème commun, une plus grande priorité a été accordée à des dépenses plus efficaces. Le sentiment général semblait être que de petits investissements pour soutenir des éléments de liaison essentiels seraient plus bénéfiques pour les bailleurs de fonds, les agences et les personnes servies que des augmentations majeures de budgets cloisonnés.

## Conseils ciblés

La tendance naturelle est d'attirer et de retenir les gens dans une collectivité; alors, bien que ce ne soit pas l'ordre dans lequel les séances se sont déroulées, le résumé des conclusions suivant contient les conseils glanés lors de ces séances, dans l'ordre ci-dessous :

1) Marketing et attraction – jouer, étudier, demeurer.
2) À propos de nous – ressources et information en ligne.
3) Qui pouvez-vous appeler avant de venir?
4) Premières impressions – premiers mois.
5) Faire de notre collectivité leur chez-eux.
6) Vivre et apprendre ensemble.
7) Sommes-nous en croissance et comment le savoir?
8) Partager les meilleures pratiques, coordonner nos efforts.
9) Financement, formation de partenariats et effets de levier

***Marketing et attraction***

- *Principaux atouts*

Il a été généralement convenu que les régions du Nord de l'Ontarioont un bon produit à vendre. Faible coût de la vie, qualité de vie élevée, emplois bien rémunérés, collectivités sûres, avec des commodités raisonnables au niveau rural.

- *Lacunes*

L'absence d'une marque uniforme et la présence de messages contradictoires entre les catégories de produits ont été des points de discussion importants. À cela s'ajoutaient des établissements d'enseignement postsecondaires et des collectivités qui commercialisent de bons emplois et de l'équipement du XXIe siècle, puis des promoteurs touristiques se concentrant presque exclusivement sur les expériences en plein air. Il faut un équilibre supérieur.

- *Personnes atteintes*

Il y a eu une discussion très limitée sur les caractéristiques du marché actuel. Chaque organisme et chaque secteur ont décidé de leur propre chef le sens dans lequel il fallait cibler, puis qui et pourquoi.

- *Personnes non atteintes*

Les discussions ont généralement abouti à un consensus sur le fait que davantage d'attention doive être accordée aux marchés importants et rapprochés tels que Winnipeg et le Grand Toronto. Du point de vue des francophones, l'Europe et l'Afrique sont des régions qui présentent un intérêt particulier en raison de la langue et des grappes culturelles existantes.

- *Partenariats*

Au niveau municipal local, il existe des liens dont il faut s'inspirer, notamment entre les agences de développement économique, les Commissions de planification de la main-d'œuvre et les entreprises locales. Dans le domaine du tourisme, les relations ainsi que la stratégie de marque et le marketing communs existent entre les groupes autochtones et non autochtones ainsi qu'au niveau régional.

- *Liens qui manquent*

Une plus grande collaboration a été encouragée entre les acteurs provinciaux/nationaux et leurs collectivités locales. Tous s'entendaient sur le fait que les communautés nordiques soient souvent oubliées dans les efforts de marketing nationaux/provinciaux et que les collectivités autochtones soient souvent oubliées dans les efforts régionaux. Que ces efforts soient axés sur le tourisme, l'immigration ou des investissements. Le dossier d'accueil des nouveaux arrivants au Canada à l'aéroport international Pearson est un exemple de la façon dont le Nord de l'Ontarioa été mis en valeur.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

Il a été généralement admis que des efforts de commercialisation considérables sont déjà déployés. Une collaboration accrue et un meilleur ciblage ont été considérés comme moyens de maximiser les effets et d'utiliser au mieux le peu de fonds disponibles. La pollinisation croisée de la publicité a été mise en évidence : publicité touristique pour les étudiants internationaux, information sur les études postsecondaires pour les touristes, information sur les établissements pour les voyageurs, information sur les collectivités pour les populations autochtones.

- *Nouvelles idées*

Les outils qui peuvent être partagés et réutilisés, en particulier les soutiens pour le marketing de base, les vidéos multilingues et les expériences interactives de haute qualité, en ligne (visites virtuelles par exemple) ont été signalés. La relation entre les produits touristiques, les efforts des collectivités d'accueil et la capacité locale lorsqu'il s'agit d'être hôte d'activités a été mentionnée. Les réactions à la suite de la conférence ont souligné la nécessité d'avoir des données et des exemples communs, afin de lutter contre les stéréotypes négatifs des régions du Nord de l'Ontario, puis de mettre en évidence les caractéristiques positives (qui permettent de « raconter notre propre histoire »).

***À propos de nous – ressources et information en ligne.***

- *Principaux atouts*

L'attention a été attirée sur des atouts centralisés, en ligne, extrêmement précieux : deux portails sur l'immigration (neoimmigration.ca et cometonwontario.ca). Ontario211 et les ressources des Commissions locale de planification ont également été décrits comme de bons guides de base. Les sites communautaires ont également été signalés comme d'autre points importants de premier contact pour les touristes, les étudiants, les investisseurs et les migrants de tous types.

- *Lacunes*

La principale lacune relevée à plusieurs reprises est le manque de ressources humaines pour maintenir l'information en ligne à jour. La deuxième, connexe, était le manque de coordination des efforts. Les agences fédérales et provinciales mettent à jour annuellement les profils communautaires, mais cette information ne parvient pas aux portails publics. Trouver un moyen de rationaliser et de financer ce processus a été le point numéro un dans ce domaine.

- *Personnes atteintes*

On a l'impression que les atouts existants, en particulier les portails et les pages municipales, sont utilisés par les publics que nous visons : étudiants, parents, investisseurs potentiels et migrants (nationaux et internationaux), mais les liens entre cette utilisation et les efforts de marketing ne sont pas bien connus.

- *Personnes non atteintes*

Préciser qui, exactement, utilise nos ressources en ligne et le niveau de satisfaction connexe de ces personnes a été considéré comme un élément clé de l'information qui manque. Cette information nous permettrait de cibler le marketing dans les domaines où nous souhaitons accroître l'utilisation. Le niveau d'utilisation de ces ressources par la population autochtone, en particulier dans les zones rurales et reculées, a paru préoccupant, à la fois pour l'accessibilité, la pertinence culturelle et le ciblage explicite, l'accueil et l'encouragement à l'utilisation.

- *Partenariats*

Lors du développement des portails et de la réalisation d'Ontario211, un engagement considérable a été pris avec les collectivités locales. Les ressources nécessaires au maintien actif de ces liens, même pour un cycle pluriannuel régulier, n'existent pas, par conséquent, les partenariats dépendent de l'initiative de petits organismes et collectivités déjà surchargés.

- *Liens qui manquent*

Il a été remarqué qu'Ontario211 et les portails de l'immigration étaient des outils rarement utilisés par un public national. Le site sert d'outil pour éclairer les options ou pour vérifier le contenu. Il s'agit d'un problème important. Les renseignements sur les collectivités des Premières Nations voisines, les possibilités d'investissement et les commodités ne sont pas non plus systématiquement présents.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

L'interconnectivité et l'uniformité des messages comme de l'information sur les plateformes en ligne, y compris les médias sociaux, sont importantes. Il est très difficile de trouver sur les sites locaux la mention de portails d'immigration ou d'Ontario211. Il ne s'y trouve presque pas de liens évidents entre la présence électronique du tourisme, l'attraction des investissements, l'attraction des étudiants et les outils de migration.

- *Nouvelles idées*

Arrêtez de créer une présence en ligne davantage stagnante. Réinvestissez dans l'engagement interactif et l'uniformité du message, soit par une capacité humaine accrue, soit par un meilleur contenu automatisé et haut de gamme, qui puisse être partagé par tous les organismes et collectivités.

***Qui pouvez-vous appeler avant de venir?***

- *Principaux atouts*

De nombreux exemples de guides d'accueil et de moyens d'information ont été signalés. Les associations d'établissement, les partenariats locaux pour l'immigration, le Réseau du Nord, les organismes communautaires francophones, les conseils scolaires locaux, les bibliothèques et les établissements postsecondaires ont tous des atouts pour aider les personnes à s'orienter dans les collectivités locales.

- *Lacunes*

La plus grande lacune qui a été identifiée à plusieurs reprises est que ces relations de personne à personne ne sont pratiquement exclusivement disponibles que pour ceux qui sont déjà ici, dans nos collectivités. Les migrants internationaux, en particulier, mais même les migrants nationaux venant de 25 kilomètres à peine, sont obligés de se fier à des services en ligne statiques et de trouver seuls l'information sur nos collectivités et l'équipement disponible.

- *Personnes atteintes*

On considère généralement que les personnes âgées, les parents, les étudiants et les personnes vivant dans nos collectivités ont un accès raisonnable à une myriade de soutiens et d'atouts accueillants. C'est surtout le cas dans nos cinq grands centres urbains.

- *Personnes non atteintes*

Ceux dont la langue seconde est l'anglais, ou qui ne connaissent pas du tout l'anglais, ont du mal à accéder à une aide similaire. C'est la même chose pour ceux des collectivités rurales et éloignées. Ceux qui ne sont pas physiquement présents dans nos collectivités sont face à une absence presque totale de soutien direct en personne.

- *Partenariats*

Il existe un réseau complexe et multiniveau de partenariats interdépendants, qui offre une assistance en personne à ceux qui s'installent dans nos collectivités. Les partenariats locaux pour l'immigration et le Réseau du Nord sont des ressources clés pour maintenir ensemble ce réseau, et ce, avec le soutien d'autres organismes de coordination telles les Commissions de planification locales. Les centres d'amitié autochtones et les conseils tribaux jouent un rôle de liaison et de coordination similaire pour la population autochtone.

- *Liens qui manquent*

Les municipalités et les collectivités des Premières Nations ne sont souvent pas bien reliées aux services disponibles. C'est surtout le cas pour les services fournis régionalement. Les groupes communautaires locaux (entités sportives et culturelles) sont également des moyens sous-utilisés dans la création de collectivités accueillantes.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

La province ou le gouvernement fédéral devrait réduire les restrictions entourant le service avant l'arrivée et le soutien aux étudiants étrangers. Une autre solution serait de trouver d'autre financement. Les moyens existants devraient pouvoir répondre à cette demande, bien que nous ayons admis que nous ne connaissons pas la demande totale puisque les obstacles au service sont bien connus.

- *Nouvelles idées*

Deux idées pour améliorer le service de personne à personne avant le déménagement d'immigrants dans une nouvelle collectivité ont été formulées à plusieurs reprises : 1) des conseils juridiques gratuits ou subventionnés offerts par téléphone aux immigrants internationaux potentiels et 2) un point de contact unique pour toute personne envisageant de s'installer dans une région ou une collectivité. Le coordinateur de la main-d'œuvre à Sault-Sainte-Marie a été mentionné comme exemple d'un poste du genre.

***Premières impressions – premiers mois.***

- *Principaux atouts*

Les collèges et universités ont été signalés comme atouts importants pour aider à accueillir des étudiants dans la collectivité. C'est le cas pour les étudiants autochtones ainsi que pour les étudiants étrangers et, certes, pour les étudiants non autochtones des collectivités rurales et éloignées. La formation relative à la sensibilité interculturelle est de plus en plus offerte; elle est acquise par les prestataires de services, les dirigeants communautaires et les employeurs. Ainsi, l'expérience de l'arrivée est améliorée pour tout le monde.

- *Lacunes*

Le soutien aux conjoints et aux enfants d'immigrants a été indiqué comme domaine qui a besoin de changements. En particulier, l'absence d'anglais comme langue seconde pour les enfants d'âge scolaire a été décrit comme une lacune importante dans les services qui favoriseraient une installation efficace dans une collectivité.

- *Personnes atteintes*

Là encore, un consensus clair s'est dégagé à propos du fait que, pour les immigrants internationaux au moins, des ressources considérables sont offertes pour les accueillir et pour les orienter vers une nouvelle collectivité. Les établissements d'enseignement postsecondaire, en particulier, ont été signalés pour leurs programmes d'accueil et d'orientation. On a également eu le sentiment que ces établissements s'amélioraient considérablement, en fournissant des services et une orientation similaires aux étudiants autochtones

- *Personnes non atteintes*

Les principales lacunes identifiées se situent encore dans les collectivités rurales et éloignées où les personnes qui s'y installent sont souvent laissées à elles-mêmes ou dépendent exclusivement de leur employeur pour l'orientation et les conseils lors de l'installation. On estime que les Autochtones qui ne sont pas étudiants se heurtent à des obstacles similaires. Cela est souvent dû à des barrières culturelles, au sentiment d'insécurité ou au manque d'accueil ou bien de sensibilisation. Ce problème d'accès a également été constaté pour les populations bispirituelle, lesbienne, bisexuelle, transgenre, transsexuelle, homosexuelle+.

- *Partenariats*

Les conseils scolaires, les syndicats locaux, les principaux employeurs et les bibliothèques font partie des entités qui jouent un rôle central aux premières étapes de l'accueil et de la familiarisation avec la collectivité.

- *Liens qui manquent*

De nombreuses organismes communautaires et régionaux de première ligne ont souligné leur manque de liens avec Service Canada et ServiceOntario.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

Une fois de plus, les questions de la connaissance des services existants et de l'accès à ceux-ci ont été au centre de préoccupations relatives à l'efficacité, en particulier dans les collectivités rurales et éloignées. L'approche « pas de mauvaise porte » exige des ressources en ligne solides et à jour pour que tout point de contact puisse fournir non seulement une orientation, mais aussi les premiers services, afin que la personne qui demande de l'aide ne soit pas découragée.

- *Nouvelles idées*

Professions North/Nord (PNN) a été présenté comme modèle de réussite, en mesure de combler les lacunes des services destinés aux professionnels, et il a été suggéré que leur mandat soit également étendu aux métiers spécialisés. Il a été signalé que PNN a déjà pris cette direction dans le secteur de la santé. PNN pourrait également être utilisé pour aider les professionnels et les ouvriers qualifiés du pays à s'installer dans le Nord de l'Ontario.

Aux premiers stades, le logement reste un obstacle important à l'installation et à l'attraction des nouveaux arrivants. L'accès à un logement abordable et au logement en général est problématique dans de nombreuses collectivités du Nord et doit être traité.

***Faire de notre collectivité leur chez-eux.***

- *Principaux atouts*

Les centres francophones, les centres d'amitié autochtones et les centres culturels locaux ont tous été appréciés pour leur rôle important dans la création et le développement de liens entre les personnes et leur collectivité.

- *Lacunes*

Les programmes scolaires, ou les capacités limitées de ceux-ci, en particulier les activités parascolaires qui tendent à permettre de nouer davantage de liens avec la collectivité, ont été considérés comme comportant une lacune qui prend de l'ampleur, et non le contraire, au fur et à mesure que les ressources scolaires diminuent. Notons, entre autres, les ressources humaines et la capacité de superviser les étudiants lors d'activités communautaires. Les lieux de rassemblement culturellement pertinents et les espaces publics sûrs semblent également manquer dans de nombreuses collectivités.

- *Personnes atteintes*

L'opinion générale est que les familles, en particulier celles qui ont des enfants, sont généralement plus dynamiques dans la recherche d'activités communautaires et la participation à ceux-ci.

- *Personnes non atteintes*

Les familles où la langue est un obstacle, même si ce n'est pas le cas pour un membre de cette famille, tendent à être moins présentes dans la collectivité.

- *Partenariats*

Les religions, associations multiculturelles, bibliothèques, centres d'amitié et organismes de soutien ciblés sont bien représentés dans ce travail d'accueil et de participation accrue en raison des nouveaux arrivants dans la collectivité locale.

- *Liens qui manquent*

Comme dans de nombreux cas, des employeurs ont été signalés à la fois comme des contributeurs positifs et comme catégorie de membres de la collectivité qui sont moins actifs. Des gros employeurs ou des employeurs ayant un employé particulièrement passionné, nouveau ou de longue date, seront souvent et régulièrement présents dans la collectivité et s'efforceront de soutenir non seulement leurs employés mais aussi d'autres. Toutefois, la majorité des employeurs ne sont pas de grande taille et n'ont pas un tel service naturel de liaison communautaire.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

De la nourriture, de la nourriture et encore de la nourriture. L'importance d'initier les nouveaux résidents, les touristes, les étudiants et les investisseurs à la cuisine locale a été répétée lors de plusieurs séances de la conférence. Le fait de leur permettre de rendre la pareille a également été souligné comme moyen important de faire preuve d'ouverture et d'encourager la participation.

- *Nouvelles idées*

Un inventaire des actifs a été identifié comme une ressource clé qui fait défaut ici. Mais il ne s'agit pas seulement d'un inventaire des biens actuellement utilisés pour fournir des services, mais aussi d'espaces disponibles pour d'autres utilisations et raisons. Ce sont des salles de la Légion, des cuisines de centres de formation, des espaces verts, des lieux religieux pouvant être partagés, etc.

***Vivre et apprendre ensemble.***

- *Principaux atouts*

Il a été généralement convenu qu'il existe de beaucoup de possibilités de découvrir, d'explorer et d'apprendre à connaître les nombreuses cultures présentes dans les régions du Nord de l'Ontario. Des rassemblements locaux, régionaux, provinciaux et nationaux ont lieu régulièrement dans la plupart de nos collectivités. Il y a de nombreux festivals, musées et galeries.

- *Lacunes*

La sensibilisation, ou l'absence de celle-ci, a été soulignée comme un défi important, en particulier parmi ceux qui vivent à proximité des lieux d'activités et des installations intéressantes. Ce manque de sensibilisation allait du simple fait de ne pas connaître l'activité à celui de ne pas savoir que l'activité était ouverte au public. Les invitations ou les détails des activités sont trop souvent communiqués à partir de la même liste de distribution, année après année, avec peu de changements. L'orientation et la facilité d'accès à l'information pour les visiteurs et les résidents nouvellement arrivés dans la région ont également été décrits comme étant problématiques, en particulier à l'ouest de Thunder Bay.

- *Personnes atteintes*

La plupart des participants pensaient que les touristes s'occupent de nombreuses activités et fonctions et que chaque activité a également son public local. Si vous y étiez une fois, vous avez tendance à y retourner.

- *Personnes non atteintes*

Il a été généralement admis que dans de nombreux cas, lors d'activités « thématiques » visant une population particulière (francophone, indigène, italienne, etc.), les autres cultures y sont sous-représentées. Le sentiment général est également que, dans de nombreux cas, les étudiants internationaux, et les étudiants en général, ne participent pas aux activités qui se déroulent l'été ou dans des zones plus rurales. Les familles à faibles revenus étaient généralement absentes à de nombreuses activités de grande envergure, notamment celles imposant des frais d'inscription.

- *Partenariats*

Les grands employeurs et les établissements d'enseignement ont été signalés pour leur soutien apporté aux grands festivals et activités. Les groupes francophones ont des liens solides entre eux et avec leur collectivité locale. Les collectivités des Premières Nations accueillent de nombreux festivals et activités de longue date qui comportent des partenariats intercommunautaires. De même, les collectivités métisses s'associent pour se soutenir mutuellement dans ces activités.

- *Liens qui manquent*

Les liens entre les groupes culturels, bien qu'ils se développent, restent un domaine dans lequel la plupart des participants croient qu'il faut faire davantage d'efforts. Promouvoir les activités de l'autre, y assister et se faire accompagner d'un ami sont autant d'idées qui ont été suggérées lors des échanges.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

Le recrutement de jeunes dans les comités d'organisation a été suggéré comme un moyen d'accroître la portée et l'efficacité du marketing, sans frais ou à peu de frais

- *Nouvelles idées*

Deux idées qui ont été mises en lumière sont des notions déjà utilisées localement. L'une est la vente de « micro-expériences » qui créent un lien entre le tourisme et l'expansion des entreprises. L'autre est l'organisation de stages pour les étudiants internationaux, pendant l'été ou le week-end, afin de leur permettre de dépasser le cadre étroit de la distance qui se parcourt à pied pour se rendre à leur établissement; il s'agit alors d'aller dans des collectivités plus rurales.

***Sommes-nous en croissance et comment le savoir?***

- *Principaux atouts*

Les Commissions de planification de la main-d'œuvre et l'Institut des politiques du Nord ont été signalés comme principales sources de données. Statistique Canada a été la source suivante, ensuite venaient les enquêtes locales/internes. Les collèges et universités, les grandes unités municipales, les bailleurs de fonds, ainsi que les ministères fédéraux et provinciaux ont tous été signalés comme réserves existantes de connaissances.

- *Lacunes*

Les principales lacunes relevées en matière de données sont en rapport avec les renseignements locaux, l'information actuelle et l'information spécifique des sous-groupes, notamment la population autochtone, les francophones et les nouveaux immigrants internationaux. Le partage des données a également été perçu comme une lacune, c'est-à-dire que les organismes obtiennent de l'information, mais sans qu'il y ait de mécanismes pour les partager avec d'autres, même sommairement. Enfin, l'incapacité d'accéder facilement à des données spécifiques, répondant aux besoins d'un organisme, a été décrite comme un défi à relever.

Le manque de compréhension du marché a également été mentionné à plusieurs reprises. Les réactions des personnes qui sont venues dans notre région ou qui l'ont quittée sont limitées; de plus nous connaissons mal les souhaits et les besoins des

habitants des régions où nous voulons attirer des gens – que ce soit pour le tourisme, les investissements, la migration ou l'éducation.

- *Personnes atteintes*

Ceux qui comprennent les données ou quelqu'un qui les comprend, peuvent avoir accès à de l'information raisonnablement bonne. Ces personnes sont en grande partie regroupées dans les cinq grands centres urbains, bien que le Réseau de développement des collectivités reçoive des données achetées par FedNor.

- *Personnes non atteintes*

Ceux qui ne sont pas atteints ne peuvent l'être. Ces personnes sont en grande partie regroupées dans des collectivités rurales et éloignées, où les compétences et connaissances en matière de données dépendent de la présence fortuite d'une seule personne qui, si elle quitte la collectivité, crée un grand vide de connaissances.

- *Partenariats*

Les Commissions de planification de la main-d'œuvre, les associations d'établissement, les collèges, les universités, l'Institut des politiques du Nord, les partenariats locaux pour l'immigration et d'autres organismes-cadres plus importants ont de multiples partenariats entre eux et avec les collectivités locales. Les liens avec les collectivités autochtones sont moins nombreux mais se multiplient.

- *Liens qui manquent*

Les entreprises privées, les petites collectivités et les petits organismes de services ont plus de défis à relever en matière de partenariats pour les données.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

Le consensus était que tout plan de croissance démographique pour le Nord de l'Ontariodevrait englober un ensemble de mesures de base puis en rendre compte régulièrement et publiquement. Les facteurs de réussite liés au projet pilote d'immigration dans les régions rurales et nordiques, la croissance démographique, les revenus, l'emploi, le bonheur, sont autant de mesures qui peuvent être évaluées pour d'autres populations également : Autochtones, francophones, etc.

- *Nouvelles idées*

De grands rapports complexes ont été décrits comme étant d'une valeur limitée pour les entités ayant besoin de points de données spécifiques pour cibler ou évaluer leurs programmes spécifiques. Les banques de données en ligne telles que communityaccounts.ca ou Statistique Canada ont été considérées comme contenant souvent trop d'information ou jugées trop volumineuses pour les profanes.

Une formation relative aux compétences de base en matière de données, ciblée pour chaque utilisateur et lui permettant d'élaborer puis de mettre à jour à l'interne les

mesures clés pour son organisme, peut être un moyen de surmonter cette difficulté, mais la solution est très exigeante en termes de main-d'œuvre. Avec l'augmentation des données, il devient possible de générer des rapports souples sur une plateforme commune où chaque organisme peut enregistrer sa propre recherche et l'effectuer simplement aussi souvent qu'il le souhaite ou peut obtenir de l'information mise à jour (trimestriellement, annuellement, etc.)

***Partager les meilleures pratiques, coordonner nos efforts.***

- *Principaux atouts*

Il existe de nombreux réseaux déconnectés et qui fonctionnent dans des zones spécialisées du Nord. Des réunions régulières ont lieu pour les agences d'immigration et d'établissement, les conseils de planification, les collèges, les universités, les conseils de services de district, les collectivités locales, les Premières Nations et les agences de développement économique. Au niveau local, il existe des groupes de travail qui rassemblent complètement ou partiellement ces entités sur une base intersectorielle, mais il s'agit généralement de travaux spécifiques d'un projet.

- *Lacunes*

Il manque de données sur la réussite des programmes, qu'il s'agisse de programmes de formation, de formation pour les compétences culturelles, d'enseignement secondaire ou postsecondaire, voire d'interventions dans le domaine de la santé. Comment pouvons-nous savoir si nous recourons aux meilleures pratiques si nous ne pouvons pas suivre et comparer nos résultats?

- *Personnes atteintes*

Les organismes-cadres et ayant un mandat régional sont généralement les plus actives pour la détection et l'évaluation des pratiques exemplaires. L'Université de Hearst a été signalée comme entité qui contribue à les mettre à profit au niveau local. De même, les pratiques exemplaires autochtones en général semblent utilisées au cas par cas, en fonction des capacités ou des connaissances des personnes concernées.

- *Personnes non atteintes*

Deux voix manqueraient systématiquement à l'évaluation et au partage des pratiques exemplaires : celles des personnes qui utilisent le service ou participent aux programmes, et celles des employeurs. Plus précisément, les employeurs du secteur privé, en particulier les petites et moyennes entreprises.

- *Partenariats*

Plusieurs organismes ont de bonnes relations avec un sous-ensemble spécifique d'employeurs, mais en général uniquement dans la mesure où cela est en rapport avec des déficits de compétences ou des besoins de main-d'œuvre spécifique.

- *Liens qui manquent*

Deux secteurs ont été déclarés manifestement absents dans les discussions sur la croissance démographique : le secteur du logement et celui des ressources naturelles. Une fois de plus, les petites collectivités rurales et éloignées ont fait ressortir leur incapacité de participer, soit par manque de ressources ou simplement par manque de sensibilisation.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

Les participants ont longuement discuté des divers programmes et services offerts dans les régions du Nord de l'Ontario. Là encore, l'accent a été mis sur le manque de sensibilisation quant à la manière d'accéder à ces programmes. On pensait que les efforts d'éducation croisée des programmes et un outil de cartographie des ressources en ligne permettraient d'accroître l'efficacité et les effets des programmes.

- *Nouvelles idées*

Une proposition a consisté à relier les nouveaux programmes de formation aux collèges et aux universités, puis les lacunes systémiques relevées, le logement étant l'exemple utilisé. Mais cela vaut aussi pour la formation en matière de données et de gouvernance. Il serait également possible d'en faire un cours sur les stratégies de marketing intersectorielles, qui associent l'attraction des touristes, des étudiants, des migrants et des investissements.

***Financement, formation de partenariats et effets de levier***

- *Principaux atouts*

FedNor et la SGFPNO ont été mentionnés comme deux bailleurs de fonds clés. La Fondation Trillium et diverses fondations communautaires ont également été signalées. Les effets des grands employeurs dans les collectivités qui ont la chance d'en avoir ont été rappelés à plusieurs reprises.

- *Lacunes*

Les conseils tribaux, les partenariats locaux pour l'immigration, les grandes infrastructures d'éducation et de formation, les services de traduction et d'autres seraient apparemment centralisés dans les grands centres urbains. Cela signifie que les possibilités de partenariat et d'effets de levier dans les collectivités plus petites ou plus rurales sont moins nombreuses que dans les grands centres. La connaissance des

programmes de financement, des partenaires potentiels ou des modèles de prestation innovants est également plus faible dans les petites collectivités rurales, car cette connaissance dépend souvent des compétences et des connaissances d'une seule personne. Au départ de celle-ci, retraite comprise, ce savoir est souvent perdu et n'est pas remplacé. L'absence de grandes municipalités régionales ou d'un de fonds municipaux regroupés pour l'investissement dans des projets d'intérêt commun a été décrite comme une lacune qui n'existe pas dans d'autres parties de la province.

- *Personnes atteintes*

Il a été noté que les collectivités qui ont des agents de développement économique ont tendance à mieux accéder aux financements à toutes les sources, en raison de l'expérience et de la présence d'une ressource spécialisée, au moment d'attirer un investissement. Il a aussi été dit que les agences politiques et les organismes sans but lucratif expérimentés étaient mieux à même de naviguer dans le domaine complexe des relations avec les donateurs

- *Personnes non atteintes*

Les entreprises privées, en particulier les petites entreprises et les entreprises rurales, ont du mal à tirer parti des ressources disponibles, à la fois parce qu'elles ne les connaissent pas et parce qu'elles n'ont pas la capacité de les exploiter. De même, des organismes de bénévoles peuvent rater des occasions parce que leurs membres n'ont pas les connaissances, l'expérience ou le temps nécessaires pour saisir les occasions de partenariats ou pour obtenir des fonds lorsqu'ils sont disponibles.

- *Partenariats*

Là encore, dans ce secteur, les partenariats existent essentiellement entre les organismes qui ont la capacité (en raison de leur taille, de leur mandat ou de leur emplacement) d'y participer. Les entités qui n'ont pas la taille ou la proximité nécessaires pour mieux connaître les partenaires potentiels sont aussi souvent négligées par ces derniers pour les mêmes raisons. Perceptions qui n'ont pas de rapport avec la réalité.

- *Liens qui manquent*

L'absence de partenariats à long terme entre les organismes a été mentionnée comme source de préoccupation. Il existe de nombreux exemples de partenariats innovants et qui reposent sur des projets, profitent d'opportunités uniques ou obtiennent des fonds spéciaux ponctuels. Trop souvent, lorsque le financement s'épuise, les partenariats prennent également fin.

- *Gains d'efficacité à poursuivre*

Éducation et formation accrues, en particulier en milieu rural, au sujet des programmes de financement et de la manière d'y faire une demande. Non seulement des guides en ligne mais aussi des séminaires programmés en ligne et en personne, avec des exemples pratiques de ce qu'il faut faire et ne pas faire.

Présence permanente de bailleurs de fonds lors de conférences et d'événements, mais, là encore, pas seulement une exposition ou un salon, mais l'organisation de séances simultanées de formation pratique et de mises à jour des programmes.

- *Nouvelles idées*

Il a été suggéré de créer une réserve de personnes pouvant aider d'autres collectivités à rédiger des demandes de subventions et de financement. Ces personnes pourraient soit se faire « acheter » une partie de leur temps par les organismes de financement, afin d'élargir le réseau d'assistance disponible, ou bien être des stagiaires spécialisés, spécifiquement formés pour fournir cette aide (FedNor et la SGFPNO gèrent tous deux des programmes réussis de stages).

# Recommandations – La voie à suivre

Cette section rassemble simplement les étapes recommandées pour réaliser des gains d'efficacité ainsi que les nouvelles idées contenues dans les conseils ciblés et décrits ci-dessus. Les gains d'efficacité dont il a été question peuvent être réalisés à court ou à moyen terme, et les mesures connexes à prendre devraient relever des organismes individuels. Les progrès sur ces points peuvent commencer immédiatement. L'Association multicuturelle de Thunder Bay, par exemple, s'est engagée à cultiver une nouvelle relation avec les syndicats locaux, afin de renforcer le lien entre les membres des syndicats de différentes cultures et les nouveaux arrivants ayant des expériences passées similaires. Les nouvelles idées comprendront des progrès supplémentaires en matière de financement pour ces points; ces progrès devraient être ciblés au cours des 12 à 18 prochains mois; être dirigés par l'agence ou les agences prêtes à fournir les ressources nécessaires au financement du changement.

***Interventions à court terme***

1. Il a été généralement admis que des efforts de commercialisation considérables sont déjà déployés. Une collaboration accrue et un meilleur ciblage ont été considérés comme moyens de maximiser les effets et d'utiliser au mieux le peu de fonds disponibles. La pollinisation croisée de la publicité a été mise en évidence : publicité touristique pour les étudiants internationaux, information sur les études postsecondaires pour les touristes, information sur les établissements pour les voyageurs, information sur les collectivités pour les populations autochtones.

2. L'interconnectivité et l'uniformité des messages comme de l'information sur les plateformes en ligne, y compris les médias sociaux, sont importantes. Il est très difficile de trouver sur les sites locaux la mention de portails d'immigration ou d'Ontario211. Il ne s'y trouve presque pas de liens évidents entre la présence électronique du tourisme, l'attraction des investissements, l'attraction des étudiants et les outils de migration.

3. La province ou le gouvernement fédéral devrait réduire les restrictions entourant le service avant l'arrivée et le soutien aux étudiants étrangers. Une autre solution serait de trouver d'autre financement. Les moyens existants devraient pouvoir répondre à cette demande, bien que nous ayons admis que nous ne connaissons pas la demande totale puisque les obstacles au service sont bien connus.

4. Les questions de la connaissance des services existants et de l'accès à ceux-ci ont été au centre de préoccupations relatives à l'efficacité, en particulier dans les collectivités rurales et éloignées. L'approche « pas de mauvaise porte » exige des ressources en ligne solides et à jour pour que tout point de contact puisse fournir non seulement une orientation, mais aussi les premiers services, afin que la personne qui demande de l'aide ne soit pas découragée.

5. De la nourriture, de la nourriture et encore de la nourriture. L'importance d'initier les nouveaux résidents, les touristes, les étudiants et les investisseurs à la cuisine locale a été répétée lors de plusieurs séances de la conférence. Le fait de leur permettre de rendre la pareille a également été souligné comme moyen important de faire preuve d'ouverture et d'encourager la participation.

6. Le recrutement de jeunes dans les comités d'organisation a été suggéré comme un moyen d'accroître la portée et l'efficacité du marketing, sans frais ou à peu de frais.

7. Le consensus était que tout plan de croissance démographique pour le Nord de l'Ontariodevrait englober un ensemble de mesures de base puis en rendre compte régulièrement et publiquement. Les facteurs de réussite liés au projet pilote d'immigration dans les régions rurales et nordiques, la croissance démographique, les revenus, l'emploi, le bonheur, sont autant de mesures qui peuvent être évaluées pour d'autres populations également : Autochtones, francophones, etc.

8. Les participants ont longuement discuté des divers programmes et services offerts dans les régions du Nord de l'Ontario. Là encore, l'accent a été mis sur le manque de sensibilisation quant à la manière d'accéder à ces programmes. On pensait que les efforts d'éducation croisée des programmes et un outil de cartographie des ressources en ligne permettraient d'accroître l'efficacité et les effets des programmes.

9. Éducation et formation accrues, en particulier en milieu rural, au sujet des programmes de financement et de la manière d'y faire une demande. Non seulement des guides en ligne mais aussi des séminaires programmés en ligne et en personne, avec des exemples pratiques de ce qu'il faut faire et ne pas faire.

   Présence permanente de bailleurs de fonds lors de conférences et d'événements, mais, là encore, pas seulement une exposition ou un salon, mais l'organisation de séances simultanées de formation pratique et de mises à jour des programmes.

***Projets à moyen et à long termes***

1. Les outils qui peuvent être partagés et réutilisés, en particulier les soutiens pour le marketing de base, les vidéos multilingues et les expériences interactives de haute qualité, en ligne (visites virtuelles par exemple) ont été signalés. La relation entre les produits touristiques, les efforts des collectivités d'accueil et la capacité locale lorsqu'il s'agit d'être hôte d'activités a été mentionnée.

2. Arrêtez de créer une présence en ligne davantage stagnante. Réinvestissez dans l'engagement interactif et l'uniformité du message, soit par une capacité humaine accrue, soit par un meilleur contenu automatisé et haut de gamme, qui puisse être partagé par tous les organismes et collectivités.

3. Deux idées pour améliorer le service de personne à personne avant le déménagement des personnes dans une nouvelle collectivité ont été formulées à plusieurs reprises : 1) des conseils juridiques gratuits ou subventionnés offerts par téléphone aux immigrants internationaux potentiels et 2) un point de contact unique pour toute personne envisageant de s'installer dans une région ou une collectivité. Le coordinateur de la main-d'œuvre à Sault-Sainte-Marie a été mentionné comme exemple d'un poste du genre.

4. Professions North/Nord (PNN) a été présenté comme modèle de réussite, en mesure de combler les lacunes des services destinés aux professionnels, et il a été suggéré que leur mandat soit également étendu aux métiers spécialisés. Il a été signalé que PNN a déjà pris cette direction dans le secteur de la santé. PNN pourrait également être utilisé pour aider les professionnels et les ouvriers qualifiés du pays à s'installer dans le Nord de l'Ontario.

   Aux premiers stades, le logement reste un obstacle important à l'installation et à l'attraction des nouveaux arrivants. L'accès à un logement abordable et au logement en général est problématique dans de nombreuses collectivités du Nord et doit être traité.

5. Le fait de leur permettre de rendre la pareille a également été souligné comme un moyen important de faire preuve d'ouverture et d'encourager la participation. Mais il ne s'agit pas seulement d'un inventaire des biens actuellement utilisés pour fournir des services, mais aussi d'espaces disponibles pour d'autres utilisations et raisons. Ce sont des salles de la Légion, des cuisines de centres de formation, des espaces verts, des lieux religieux pouvant être partagés, etc.

6. Deux idées qui ont été mises en lumière sont des notions déjà utilisées localement. L'une est la vente de « micro-expériences » qui créent un lien entre le tourisme et l'expansion des entreprises. L'autre est l'organisation de stages pour les étudiants internationaux, pendant l'été ou le week-end, afin de leur permettre de dépasser le cadre étroit de la distance qui se parcourt à pied pour se rendre à leur établissement; il s'agit alors d'aller dans des collectivités plus rurales.

7. De grands rapports complexes ont été décrits comme étant d'une valeur limitée pour les entités ayant besoin de points de données spécifiques pour cibler ou évaluer leurs programmes spécifiques. Les banques de données en ligne telles que communityaccounts.ca ou Statistique Canada ont été considérées comme contenant souvent trop d'information ou jugées trop volumineuses pour les profanes.

   Une formation relative aux compétences de base en matière de données, ciblée pour chaque utilisateur et lui permettant d'élaborer puis de mettre à jour à l'interne les mesures clés pour son organisme, peut être un moyen de surmonter cette difficulté, mais elle est très exigeante en termes de main-d'œuvre. Avec l'augmentation des données, il devient possible de générer des rapports souples sur une plateforme commune où chaque organisme peut enregistrer sa propre recherche et l'effectuer simplement aussi souvent qu'il le souhaite ou peut obtenir de l'information mise à jour (trimestriellement, annuellement, etc.)

8. Une proposition a consisté à relier les nouveaux programmes de formation aux collèges et aux universités, puis les lacunes systémiques relevées, le logement étant l'exemple utilisé. Mais cela vaut aussi pour la formation en matière de données et de gouvernance. Il serait également possible d'en faire un cours sur les stratégies de marketing intersectorielles, qui associent l'attraction des touristes, des étudiants, des migrants et des investissements.

9. Il a été suggéré de créer une réserve de personnes pouvant aider d'autres collectivités à rédiger des demandes de subventions et de financement. Ces personnes pourraient soit se faire « acheter » une partie de leur temps par les organismes de financement, afin d'élargir le réseau d'assistance disponible, ou bien être des stagiaires spécialisés, spécifiquement formés pour fournir cette aide (FedNor et la SGFPNO gèrent tous deux des programmes réussis de stages).

# *À propos des auteurs*

## Charles Cirtwill

Charles Cirtwill est président fondateur et chef de la direction de l'Institut des politiques du Nord. Charles s'est joint à l'IPN en septembre 2013, après avoir passé douze ans à l'Atlantic Institute for Market Studies.

Ses ouvrages publiés portent sur la structure et l'organisation gouvernementales, les relations entreprises-gouvernements, les relations intergouvernementales, la mesure du rendement et la reddition de compte. Il a pris la parole au Canada et aux États-Unis, traitant alors du rôle des groupes de réflexion dans la société, de l'évaluation adéquate des activités gouvernementales, de l'utilisation des données sur le rendement scolaire, en vue d'améliorer les pratiques en classe et de faire participer tous les intervenants de l'éducation.

Cirtwill a travaillé dans les secteurs public, privé et sans but lucratif à titre de gestionnaire de programme, d'analyste des politiques, d'administrateur principal, de consultant et d'entrepreneur. Cirtwill a été conseiller politique de plusieurs campagnes politiques; il a conseillé et dirigé de façon non partisane des administrations provinciales et municipales au Canada.

Il est actuellement membre auxiliaire du conseil d'administration du Rural Ontario Institute et a assumé des rôles de direction dans de nombreux organismes communautaires, y compris Civitas, IAPC, Scouts Canada, des associations scolaires locales et des associations locales de propriétaires. Il a étudié à l'Université Dalhousie, obtenu un B.A. en science politique, un baccalauréat en droit et une M. A. P. avec spécialisation en analyse quantitative et en évaluation des résultats de politiques et de programmes publics.

## Hilary Hagar

Hilary est originaire de Hamilton, en Ontario, mais conserve de nombreux souvenirs d'été et rattachés à l'exploration du Nord. Diplômée récente de l'Université de Guelph, soit un baccalauréat spécialisé en développement international. Hilary apprécie les approches interdisciplinaires et se passionne pour le développement économique communautaire ainsi que la réduction de la pauvreté. Pendant ses études de premier cycle, Hilary a réalisé de la recherche participative à Cuba et en Bolivie. Plus près de chez elle, Hilary a également participé à des débats sur divers points, depuis les émissions de gaz à effet de serre dans le domaine agricole en Ontario, jusqu'à la nutrition et à la santé des Inuits. Enthousiaste du plein air, elle passe le plus de temps possible à faire du camping, de la randonnée et du canotage.

## Rachel Rizzuto

Rachel Rizzuto est directrice de Recherche à l'Institut des politiques du Nord. Originaire des États-Unis, Rachel a étudié à l'Université de Guelph et à l'Université de Waterloo, où elle a obtenu un B.A. (spécialisé) et une M.A. (programme coop) en science politique. Tout au long de sa carrière universitaire et professionnelle, Rachel a poursuivi l'étude du développement communautaire et économique, avec un enthousiasme né de ses déplacements en Chine rurale et urbaine. Grâce à son rôle à l'IPN, Rachel apporte son expertise en matière de recherche et sa passion pour voir prospérer les collectivités du Nord.

Jouit fièrement du soutien de :

FedNor Canada

# Partenaires, donateurs et commanditaires

Organisateurs d'activités

Partenaires des activités

L'aide pour le transport et l'hébergement est rendue possible par ces généreux commanditaires.

Commanditaires médias

Chambre de commerce du Grand Sudbury
Chambre de commerce de Timmins
Chambre de commerce de Temiskaming Shores

Chambre de commerce de Kenora
Chambre de commerce de Red Lake
Chambre de commerce de Dryden
Acadia Broadcasting

Jouit fièrement du soutien de :

Fév. 2020