



NORTHERN
POLICY INSTITUTE

INSTITUT DES POLITIQUES
DU NORD

Note d'information No. 5 | Decembre 2015

Le Nord serait-il cloué au sol?

Arguments en faveur d'un investissement
intergouvernemental dans les aéroports
nord-ontariens

© 2015 Institut des politiques du Nord
Publication de l'Institut des politiques du Nord
874, rue Tungsten
Thunder Bay (Ontario) P7B 6T6
Téléphone : (807) 343-8956
Courriel : northernpolicy@northernpolicy.ca
Site Web : www.northernpolicy.ca

Ce rapport a été possible grâce à l'appui de nos partenaires : l'Université Lakehead, l'Université Laurentienne et la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario. L'Institut des politiques du Nord exprime sa grande appréciation pour leur généreux soutien, mais insiste sur ce qui suit :

Les points de vue de ces commentaires sont ceux de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement ceux de l'Institut, de son conseil d'administration ou de ceux qui le soutiennent. Des citations de ce texte, avec indication adéquate de la source, sont autorisées.

Les calculs de l'auteur sont basés sur les données disponibles au temps de publication et sont sujets aux changements.

Traduction par Natalie Melanson-Martin.

Contenu

À propos de l'Institut des politiques du Nord _____ 4

À propos de l'auteur _____ 5

Objet _____ 6

Introduction _____ 7

La dévolution des aéroports _____ 8

Conclusion _____ 10

Références _____ 11

Qui nous sommes _____ 12

À propos de l'Institut des politiques du Nord :

L'Institut des politiques du Nord est le groupe de réflexion indépendant de l'Ontario. Nous effectuons de la recherche, accumulons et diffusons des preuves, trouvons des opportunités en matière de politiques, afin de favoriser la croissance et la durabilité des collectivités du Nord. Nous avons des bureaux à Thunder Bay et à Sudbury. Nous cherchons à améliorer les capacités du Nord ontarien de prendre l'initiative en politiques socioéconomiques qui ont des répercussions sur l'ensemble du Nord ontarien, de l'Ontario et du Canada.

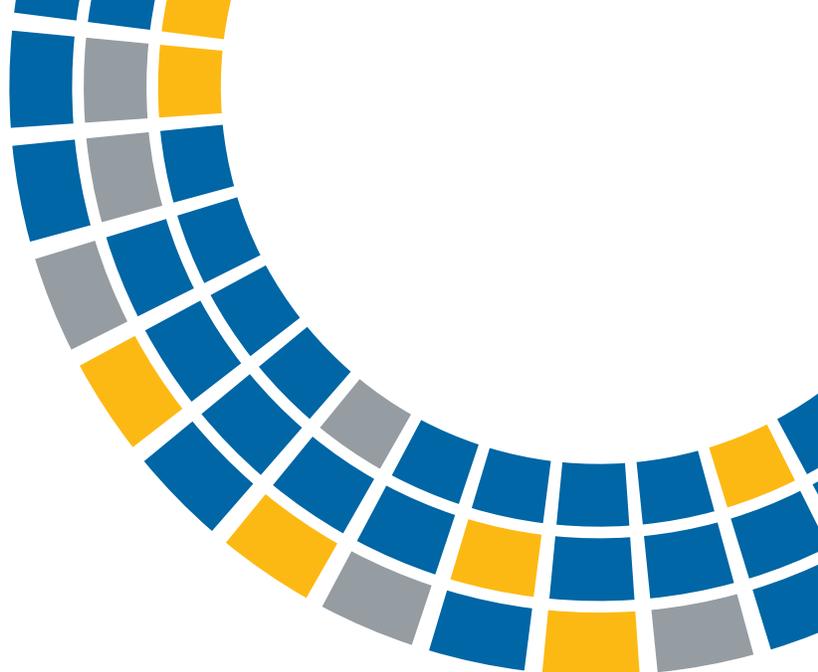
Vision

Un Ontario du Nord en croissance, durable et subvenant à ses propres besoins. Un Nord ontarien ayant la capacité non seulement de trouver des opportunités mais de les mettre à profit, seul ou à l'aide de partenariats intelligents. Un Nord ontarien qui contribue à la fois à sa propre réussite et à celle des autres.

Mission

L'Institut des politiques du Nord est un institut des politiques indépendant. Il existe aux fins suivantes :

- développer et promouvoir des options proactives, fondées sur des preuves et pilotées par des objectifs, qui permettent d'approfondir la compréhension des défis uniques du Nord ontarien et assurent le développement ainsi que la prospérité économique durables du Nord ontarien;
- faire de la recherche et de l'analyse en rapport avec ce qui suit :
 - » les politiques existantes et nouvelles, pertinentes pour le Nord ontarien;
 - » les tendances économiques, technologiques et sociales qui affectent le Nord ontarien;
- formuler et défendre des politiques qui bénéficient au Nord ontarien et aux collectivités des Premières Nations;
- servir à des fins complémentaires et compatibles avec ces objectifs.



Valeurs

Objectivité : L'Institut des politiques du Nord est un organisme constitué en personne morale, qui est non partisan et sans but lucratif; il procède à des évaluations équitables, équilibrées et objectives des enjeux politiques dans le contexte de l'ensemble du Nord ontarien.

Pertinence : L'Institut des politiques du Nord favorisera de la recherche pratique et appliquée portant sur les problèmes existants ou nouveaux ainsi que sur les répercussions immédiates et futures pour le Nord ontarien, en tenant compte des thèmes et objectifs du Plan de croissance pour le Nord de l'Ontario 2011.

Collaboration : L'Institut des politiques du Nord reconnaît la valeur des contributions multidisciplinaires, multiculturelles et d'intervenants multiples lorsqu'il s'agit de l'avancement collectif du Nord ontarien; il travaille dans le cadre d'une approche inclusive et de collaboration, afin d'offrir aux décideurs une gamme complète d'options politiques.

Coordination : L'Institut des politiques du Nord complétera les efforts de recherche des établissements postsecondaires et des organismes non gouvernementaux du Nord ontarien; il explorera aussi les occasions de déployer des efforts coordonnés favorisant le mandat de l'Institut des politiques du Nord.

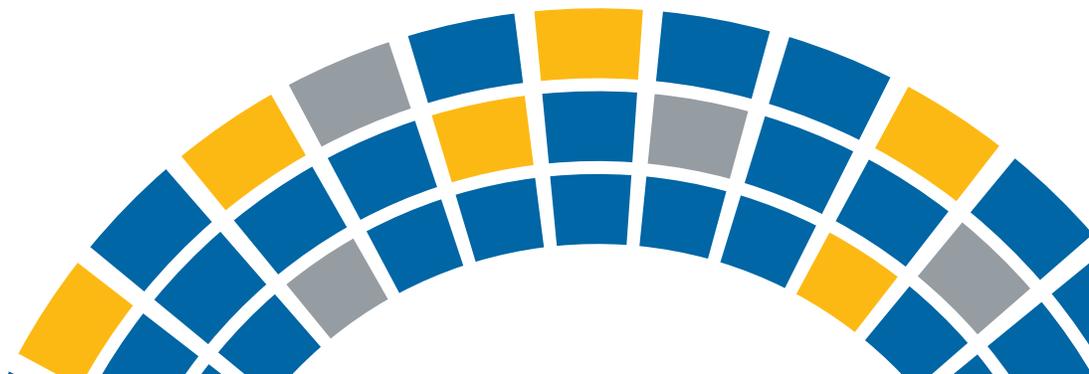
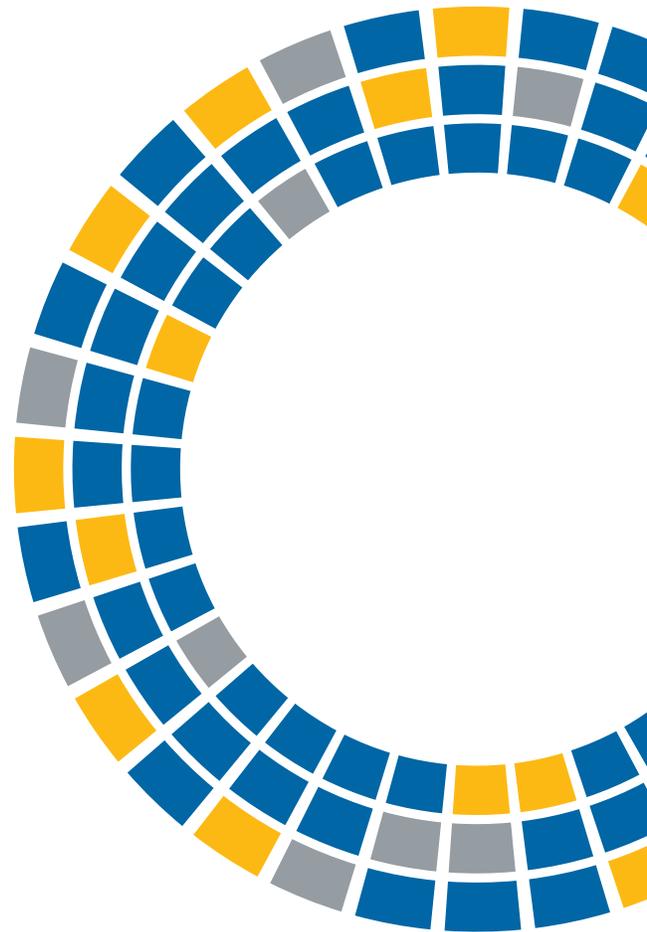
Accessibilité : Les travaux de l'Institut des politiques du Nord seront accessibles au public, afin de stimuler l'engagement de celui-ci et de dialoguer avec lui; ils serviront à promouvoir les points de vue liés aux intérêts du Nord ontarien et de sa population.

À propos de l'auteur

Erin Estok



Erin Estok est un ancien stagiaire d'été en politique à l'Institut des politiques du Nord. Erin possède déjà de l'expérience de travail au gouvernement fédéral en tant qu'analyste politique pour Environnement Canada et Affaires autochtones et Développement du Nord Canada, à Gatineau (Québec). Erin a aussi travaillé comme conseillère en relations avec les intervenants, pour le compte du service de réglementation de la sécurité publique de l'Ontario, la Commission des normes techniques et de la sécurité (CNTS), une autorité administrative déléguée par le ministère des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs, à Toronto (Ontario). Elle possède un baccalauréat spécialisé en études politiques, de l'Université Queen's, ainsi qu'une maîtrise ès arts en science politique de l'Université Wilfrid-Laurier.



Objet

L'objectif de cette note d'information est d'examiner un nouveau modèle de financement aéroportuaire qui assurerait la viabilité et la compétitivité des collectivités éloignées. Par le biais du «Modèle de Sioux Lookout», ce document démontre comment les aéroports du Nord bénéficieraient des partenariats d'investissements intergouvernementaux afin d'améliorer les infrastructures aéroportuaires.



Introduction

En juillet 2015, les gouvernements fédéral et provinciaux ont annoncé que les terminaux de l'aéroport de Sioux Lookout verraient doubler leur superficie grâce à un financement conjoint fédéral, provincial et municipal de 12,6 millions de dollars en vertu du Fonds des petites collectivités (Ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure, 2015). Un investissement important et stratégique dans l'infrastructure aérienne tel que celui de Sioux Lookout est crucial pour de nombreuses collectivités nord-ontariennes, et le «modèle de Sioux Lookout» devrait être imité par d'autres aéroports de la région.

Les aéroports jouent un rôle critique dans la compétitivité économique d'une région périphérique comme le Nord de l'Ontario. Les aéroports sont capables de stimuler la compétitivité d'une ville, de créer des emplois et de maintenir la qualité de vie (Addie, 2013). Les vols sans escale sont souvent pris en compte dans la façon dont une ville se classe au niveau mondial en ce qui concerne son pouvoir souhaitable d'attirer les investissements. Les correspondances de transport efficaces et fiables sont essentielles pour les entreprises afin qu'elles puissent appliquer efficacement les techniques de gestion d'approvisionnement de pointe et éviter la perte de revenus (Davis, 2012).

Afin de maximiser les retombées économiques des débouchés de ressources tels que le projet envisagé du Cercle de feu dans le Nord ontarien, des liens de transport multimodaux doivent être planifiés. Selon Davis (2012), la circulation efficace des gens et des biens est critique pour les industries minières et forestières, et le transport aérien est un maillon clé pour les régions éloignées, car il fournit un accès aux marchés régionaux, domestiques et internationaux, tout en fournissant à la communauté des biens et services à prix compétitifs et en temps opportun. L'accès aérien est souvent l'un des critères principaux qu'utilisent les dirigeants industriels lorsqu'ils évaluent la possibilité d'installer un nouveau projet dans une communauté donnée. L'effet catalyseur de la croissance du transport aérien a des répercussions sur les autres industries non primaires telles que le tourisme et la vente au détail, ce qui a des retombées économiques estimées à 35 millions de dollars en PIB (Gill et Raynor, 2013).

En plus de l'avantage économique évident qu'un aéroport efficace peut apporter à une communauté, il y a également de nombreux bienfaits de services publics, particulièrement dans les régions rurales et éloignées. Plusieurs communautés nord-ontariennes sont des collectivités autochtones éloignées accessibles seulement par avion, et un service aérien amélioré à partir d'aéroports pivots dans le Nord aiderait à améliorer la qualité de vie ainsi que l'accès aux biens et services.

Que faut-il donc pour rendre les aéroports pivots du Nord plus efficaces? En quelques mots : l'investissement en infrastructure.

Que faut-il donc pour rendre les aéroports pivots du Nord plus efficaces?
En quelques mots :
l'investissement en infrastructure

La dévolution des aéroports

Au milieu des années 1990, plusieurs installations aéroportuaires étaient considérées comme des gouffres économiques sous-utilisés (« *under-utilized economic sinkholes* ») et le gouvernement fédéral a transféré les responsabilités d'exploitation et d'entretien aux autorités aéroportuaires locales (Addie, 2013). En vertu de la Politique nationale des aéroports de 1994 (PNA), tous les aéroports des capitales nationale, provinciales et territoriales ainsi que ceux accueillant plus de 200 000 passagers par année sont désignés des aéroports du Réseau national d'aéroports (RNA) (Conseil des aéroports du Canada, 2015).

En 2003, les 25 aéroports du RNA (incluant l'aéroport international de Thunder Bay) ont été transférés aux administrations locales. Cela a effectivement éliminé le principe d'interfinancement qui avait été le *modus operandi* des aéroports avant le début des années 1990. Dans plusieurs cas, Transports Canada a également transféré aux municipalités locales les aéroports locaux et régionaux ainsi que les petits aéroports qui n'étaient pas désignés RNA. La plupart des aéroports dans le Nord de l'Ontario ont fait partie de cette dernière catégorie de « petits aéroports » dévolus, y compris : Sudbury, Dryden, Timmins et Kenora (Conseil des aéroports du Canada, 2015). Transports Canada a conservé le contrôle du financement, de l'exploitation et de l'entretien de 13 aéroports dans des régions éloignées désignées (Transports Canada, 2014).

Mais la désignation d'aéroport éloigné demeure ambiguë en Ontario. Par exemple, dans la Fiche de renseignements sur les aéroports éloignés de Transports Canada, Moosonee en Ontario est classé comme un aéroport éloigné; cependant, les cartes plus récentes du ministère ne comprennent aucune région qui serait désignée éloignée en Ontario (Transports Canada, 2010). Bien que la définition d'éloignement selon le gouvernement fédéral ne soit pas tout à fait claire, la désignation de région éloignée indique que le ministère des Transports conserve la propriété, l'opération et le financement d'un aéroport.

La dévolution des aéroports pourrait représenter une nouvelle stratégie efficace de gestion publique; toutefois, la solution universelle ne connaît pas toujours un succès universel. Les aéroports situés dans les régions rurales et éloignées ont été perdants dans cet « accord de dévolution ». En 2012, Mark Davis a noté que malgré les avantages administratifs de l'autonomie, le dessaisissement n'était pas une solution automatique pour la survie dans les régions ayant une population décroissante et une faible activité économique. L'investissement en infrastructure joue un rôle important dans la durabilité financière des aéroports éloignés (Davis, 2012).

Plusieurs autorités aéroportuaires locales situées dans des petites communautés ou dans des régions périphériques à travers le Canada sont devenues de plus en plus préoccupées avec la viabilité financière, et les aéroports nord-ontariens ne font pas exception. Selon les intervenants de l'industrie aéronautique, les petits aéroports sont aux prises avec des revenus insuffisants pour couvrir leurs dépenses d'exploitation et disposent de ressources limitées en raison du détournement de trafic suscité par l'augmentation des frais et des taxes sur l'aviation (Sypher-Mueller, 2002).

Depuis une vingtaine d'années, les petits aéroports éloignés n'appartenant pas à Transports Canada ont toujours des défis pour obtenir des fonds du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (PAIA), car le programme actuel ne répond pas pleinement aux besoins d'infrastructure de capital. La valeur pécuniaire du financement du PAIA qui est disponible pour les projets d'infrastructure a considérablement diminué depuis sa création en 1994 en vertu de la PNA, faisant diminuer annuellement le « pot » d'argent pour lequel rivalisent les petits aéroports admissibles au PAIA. Le processus de justification de financement est également compliqué et plusieurs petits aéroports ont du mal à remplir les demandes de financement du PAIA (Gill et Raynor, 2013).

Même si certaines provinces ont de petits programmes « d'aéroports communautaires » ciblant un financement pour les programmes non admissibles au PAIA, le montant total d'argent pour les programmes provinciaux est minime. La dépendance sur le financement provincial n'offre pas une approche cohésive et nationale à la sécurité aéroportuaire, une question qui relève carrément de la compétence fédérale. Les critères actuels d'admissibilité au PAIA excluent également le financement pour des mises à jour telles que le pavage qui sera nécessaire (et extrêmement coûteux) pour que les aéroports du Nord puissent implémenter les recommandations de Transports Canada pour les aires de sécurité d'extrémité de piste (RESA) (Fédération canadienne des municipalités, 2015). Plusieurs rapports récents recommandent un programme fédéral permanent de renouvellement d'infrastructure aéroportuaire pour les petits et moyens aéroports dans l'intérêt de la sécurité (Gill et Raynor, 2013).

Les revenus générés par l'industrie qui sont déjà destinés au gouvernement fédéral, comme la taxe fédérale d'accise sur le carburant d'aviation ou les loyers des aéroports, pourraient être une source de fonds pour soutenir un programme permanent d'infrastructure de capital. Un rapport récent du Conference Board du Canada recommande la

révision de la formule de location des aéroports afin de détourner ces loyers d'une part croissante du taux marginal des recettes vers une part constante ou même un taux fixe (Gill, 2012). Ceci n'a pas été très bien reçu par le gouvernement canadien. L'industrie contribue plus de 12 milliards de dollars aux trésors fédéral et provinciaux, y compris plus de 7 milliards de dollars en taxes. Les taxes fédérales sur le carburant aéronautique s'élèvent à plus de 100 millions de dollars par année, bien que tout le revenu fédéral de l'industrie de l'aviation soit incorporé dans des réserves générales d'impôts sur le carburant (Gill et Raynor, 2013).

Un autre élément clé pour le plan de dévolution des années 1990 a été façon dont le rôle du gouvernement fédéral était envisagé dans la génération d'opportunités d'investissements privés. L'idée était d'avoir les activités de marketing et de promotion pour les fonds du gouvernement fédéral dans les aéroports périphériques afin de générer le développement économique régional par le tourisme. Cependant, on peut soutenir que Transports Canada n'a pas engagé un financement ciblé pour les sites éloignés avec l'intention d'attirer des investissements privés, comme initialement indiqué dans le plan de dévolution. De plus, Transports Canada n'a pas été un facilitateur majeur dans la création de partenariats pour les aéroports éloignés, puisque la fonction marketing suivant la cession était la responsabilité soit des autorités aéroportuaires locales, soit des gouvernements provinciaux et municipaux (Davis, 2012).

Le budget provincial de 2014 a annoncé que la taxe sur le carburant d'aviation en Ontario passerait à 6,7 cents le litre le 1er avril 2017, ce qui en ferait le taux le plus élevé dans le pays (Ministère des Finances, 2014). Les revenus générés par cette augmentation sont destinés au soutien des projets d'infrastructure et de transport partout dans la province.

Depuis 2003 dans le sud de l'Ontario, le gouvernement provincial fait activement la promotion d'un programme intégré d'aménagement régional du territoire et de politiques sur l'environnement et le transport par le biais de Metrolinx, l'agence régionale de transport. Metrolinx a un plan de 50 milliards de dollars étalés sur 25 ans pour guider le développement des infrastructures de transport et concentrer la croissance régionale intensifiée autour d'un réseau de «centres de mobilité» (Addie, 2013).

Un plan semblable d'investissement de transport multimodal à grande échelle n'a pas été développé pour le Nord de l'Ontario. Bien que les économies

d'échelle diffèrent largement en Ontario, le besoin d'un investissement en infrastructure aérienne demeure tout aussi critique que les problèmes de transport de la région du Grand Toronto et de Hamilton (RGTH), mais pour des raisons très différentes. Les options de transport de surface telles que les transports ferroviaires ou routiers sont moins viables dans les régions faiblement peuplées du Nord, et plusieurs collectivités nord-ontariennes dépendent uniquement des routes de glace en hiver comme seul moyen pour la livraison des biens et services (Halpern and Pagliari, 2007).

La réalité nord-ontarienne est presque aussi rude que son climat. La fourniture des services gouvernementaux dépend d'un transport aérien fiable. Bien que les investissements en infrastructure à large bande (souvent réalisés en partenariat public-privé tripartite dans le Nord-Ouest de l'Ontario) aient fait énormément de progrès dans la prestation de services et ont permis des modèles alternatifs de services électroniques, certains services doivent toujours être livrés en personne (Ministère du Développement du Nord et des Mines, 2010). La région reste fortement dépendante du transport aérien et ne pourra compter exclusivement sur l'infrastructure à large bande dans les années à venir.

L'aéroport international de Thunder Bay est le seul aéroport désigné RNA dans le Nord de l'Ontario.





La collaboration
intergouvernementale
sur les projets
d'infrastructure tels
que les aéroports
aidera le **Nord** à
décoller et atteindre
de nouveaux
sommets.

Conclusion

Les fonds d'investissement pour les aéroports reposent souvent sur l'analyse des données du trafic passager; toutefois, ces dernières ne devraient pas être le seul outil utilisé dans les calculs coûts-bénéfices des investissements. En se fondant strictement sur les données du trafic passager, on limite la compréhension des répercussions économiques et l'analyse devrait être associée à d'autres données qualitatives. L'examen exclusif des mesures de trafic passager pourrait nous amener à négliger le fondement et la structure réels de la circulation des passagers dans un sens géospatial (Addie, 2013). Une approche quantitative et qualitative devrait être utilisée pour déterminer la connectivité relative d'un aéroport donné dans une région rurale ou éloignée.

Du point de vue national, l'investissement en infrastructure a de plus grands effets catalytiques sur les aéroports orientés vers l'exportation d'économies des ressources que sur les aéroports plus diversifiés en contexte urbain. Par conséquent, l'avantage de l'infrastructure en investissement ne devrait pas être escompté simplement parce que les mesures de trafic passager sont au-dessous du chiffre de viabilité conventionnellement accepté d'environ 200 000 passagers par année (Halpern et Pagliari, 2007).

D'après les estimations de 2010, le trafic de l'aéroport de Sioux Lookout compte au-delà de 100 000 passagers par année. Par contre, ce dernier est utilisé principalement comme un centre fournissant des services de santé de base tels que les ambulances aériennes, ce qui démontre la nécessité de mettre en place une infrastructure de capital appropriée qui serait indépendante d'une stricte analyse des données des passagers aériens (Sioux Lookout Municipal Airport, 2010). La perspective qualitative fournit les informations que l'analyse quantitative ne peut donner : afin d'assurer que tous les résidents ontariens bénéficient d'un accès équitable aux services de base du gouvernement, les investissements dans les aéroports des collectivités du Nord comme Sioux Lookout sont vitales pour l'avenir.

Le « modèle de Sioux Lookout » est un exemple positif d'un partenariat d'investissement en infrastructure dans le Nord de l'Ontario qui devrait être suivi par d'autres communautés. Les raisons des investissements stratégiques de cette nature sont nombreuses et comprennent le déplacement efficace des personnes et des biens pour les projets de ressources naturelles aussi bien que la fourniture des services publics de base pour les résidents du Nord. Injecter de l'argent et des ressources dans d'autres petits aéroports nord-ontariens constitue un investissement qui facilitera la poursuite de la croissance dans la région. La collaboration intergouvernementale sur les projets d'infrastructure tels que les aéroports aidera le Nord à décoller et atteindre de nouveaux sommets.

Références

- Addie, Jean Paul. (2013). « Metropolitics in Motion: The Dynamics of Transportation and State Reterritorialization in Chicago and Toronto City Regions, » *Urban Geography*, 34, 2 : 188-217.
- Conseil des aéroports du Canada. (2015). « Les aéroports du Canada » Repéré à <http://www.cacairports.ca/fr/content/les-a%C3%A9roports-du-canada>
- Davis, Mark D. (2012). « Federal transportation divestiture of remote ports and airports in Atlantic Canada : An introductory analysis, » *Research in Transportation Affaires and Management*, 4 : 61-68.
- Fédération canadienne des municipalités. (2015). « Aéroports dans les régions nordiques et éloignées ». Repéré à <http://www.fcm.ca/accueil/dossiers/collectivite%C3%A9s-rurales-et-nordiques/les-communaut%C3%A9s-nordiques/a%C3%A9roports-dans-les-r%C3%A9gions-nordiques-et-%C3%A9loign%C3%A9es.htm>
- Gill, Vijay and R. Neil Raynor. (2013). « Growing Canada's Economy : A New National Air Transportation Policy », *Conference Board of Canada*. Ottawa.
- Gill, Vijay. (2012). « Driven Away: Why More Canadians are Choosing Cross Border Airports, » *Conference Board of Canada*, 2 : 1-44.
- Halpern, Nigel and Romano Pagliari. (2007). « Governance Structures and the Market Orientation of Airports in Europe's Peripheral Areas. » *Journal of Air Transport Management*, 13, 6 : 376-382.
- Ministère des Finances de l'Ontario. (2014). « Taxe sur l'essence ». Repéré à <http://www.fin.gov.on.ca/fr/tax/gt/index.html>
- Ministère du Développement du Nord et des Mines. (2010). « Les gouvernements forgent un partenariat relativement au nouveau réseau à fibres optiques dans les collectivités du Nord de l'Ontario ». Repéré à <http://news.ontario.ca/mndmf/fr/2010/11/les-gouvernements-forgent-un-partenariat-relativement-au-nouveau-reseau-a-fibres-optiques-dans-les-c.html>
- Ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure. (2015). « Sioux Lookout recevra un financement pour l'amélioration des terminaux de l'aéroport municipal ». Repéré à <http://news.ontario.ca/medt/fr/2015/07/sioux-lookout-recevra-un-financement-pour-lamelioration-des-terminaux-de-laeroport-municipal.html>
- Sioux Lookout Municipal Airport. (2011). « Passenger Terminal ». Retrieved from <https://siouxlookoutairport.ca/services/passenger-terminal/>
- Sypher-Mueller International Inc. (2002). « Étude de la viabilité des aéroports secondaires au Canada ». Repéré à <http://www.comt.ca/french/aeroports.pdf>
- Transports Canada. (2014). « Carte indiquant les aéroports appartenant à Transports Canada ». Repéré à https://www.tc.gc.ca/fra/programmes/aeroports-carte_fc_aeroports-65.htm

Qui nous sommes

À l'interne, l'Institut des politiques du Nord cherche à être aussi « dégraissé » que possible, une grande partie du travail étant confié par contrat à des experts dans les domaines à l'étude. Cette approche permet d'éviter les risques associés aux groupes de réflexion et aux gros organismes bureaucratiques. Elle donne aussi à l'Institut des politiques du Nord davantage de souplesse dans un large éventail d'enjeux, pendant le renforcement de l'expertise maison et régionale, par l'appariement de jeunes cerveaux lors de placements temporaires et de travaux spécifiques sur des projets, et ce, avec des experts talentueux qui peuvent les guider et les encadrer.

Certains des acteurs clés dans ce modèle et leurs rôles se trouvent ci-dessous :

Conseil d'administration : Le conseil d'administration détermine l'orientation stratégique de l'Institut des politiques du Nord. Les administrateurs font partie de comités opérationnels s'occupant de finance, de collecte de fonds et de gouvernance; collectivement, le conseil demande au chef de la direction de rendre des comptes au regard des objectifs de nos objectifs du plan stratégique. La responsabilité principale du conseil est de protéger et de promouvoir les intérêts, la réputation et l'envergure de l'Institut des politiques du Nord.

Président et Chef de la direction : recommande des orientations stratégiques, élabore des plans et processus, assure et répartit les ressources aux fins déterminées.

Conseil consultatif : groupe de personnes engagées et qui s'intéressent à aider l'Institut des politiques du Nord mais non à le diriger. Chefs de files dans leurs domaines, ils guident l'orientation stratégique et y apportent une contribution; ils font de même en communication ainsi que pour les chercheurs ou personnes-ressources de la collectivité élargie. Ils sont pour de l'Institut des politiques du Nord une « source de plus mûre réflexion » sur l'orientation et les tactiques organisationnelles globales.

Conseil consultatif pour la recherche : groupe de chercheurs universitaires qui guide et apporte une contribution en matière d'orientations potentielles de la recherche, de rédacteurs possibles, d'ébauches d'études et de commentaires. C'est le « lien officiel » avec le monde universitaire.

Évaluateurs-homologues : personnes qui veillent à ce que les articles spécifiques soient factuels, pertinents et publiables.

Rédacteurs et chercheurs associés : personnes qui offrent, au besoin, une expertise indépendante dans des domaines spécifiques de la politique.

Tables rondes et outils permanents de consultation – (grand public, intervenants gouvernementaux et communautaires) : moyens qui assurent que l'Institut des politiques du Nord demeure sensible à la collectivité, puis reflète les priorités de CELLE-CI et ses préoccupations lors de la sélection des projets.

Conseil d'administration



Ron Arnold



Pierre Bélanger



Martin Bayer



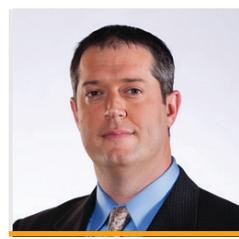
Thérèse Bergeron-Hopson



Terry Bursey



Dr. Harley d'Entremont



Alex Freedman



Jean Paul Gladu



Dr. George C. Macey



Dawn Madahbee



Hal J. McGonigal



Doug Murray



Ray Riley



Brian Tucker

President et Chef de la direction



Charles Cirtwill

Conseil consultatif

Dr. Gayle Broad
Barbara Courte Elinesky
Brian Davey
Tony Dean
Don Drummond
Tannis Drysdale (Chair)
John Fior
Ronald Garbutt

Peter Goring
Frank Kallonen
Duke Peltier
Kathryn Poling
Peter Politis
Tina Sartoretto
Keith Saulnier

Conseil consultatif pour la recherche

Dr. John Allison
Hugo Asselin
Dr. Randy Battocchio (Chair)
Dr. Stephen Blank
George Burton
Dr. Robert Campbell
Dr. Iain Davidson-Hunt
Jonathan Dewar
Dr. Livio Di Matteo
Dr. Morley Gunderson
Dr. Anne-Marie Mawhiney

Leata Ann Rigg
S. Brenda Small
J.D. Snyder
Dr. Lindsay Tedds

NORTHERN
POLICY INSTITUTE

INSTITUT DES POLITIQUES
DU NORD

northernpolicy.ca