



NORTHERN
POLICY INSTITUTE

INSTITUT DES POLITIQUES
DU NORD

Commentaire No. 22 | Mai 2018

Endroits pour la croissance :
Pratiques exemplaires du développement
économique régional communautaire dans
le Nord ontarien

Qui nous sommes

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 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 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.

President & CEO

Charles Cirtwill

Conseil d'administration

John Beaucage
Pierre Bélanger
Terry Bursey
Jean Pierre Chabot
Dr. Harley d'Entremont
(président par intérim)
Alex Freedman
Dr. George C. Macey
(vice-président)

Dawn Madahbee Leach
Hal J. McGonigal
Gerry Munt
Louise Paquette
Emilio Rigato
Dr. Brian Tucker (secrétaire)

Conseil consultatif

Kim Jo Bliss
Don Drummond
John Fior
Ronald Garbutt
Jean Paul Gladu
Audrey Gilbeau
Peter Goring
Frank Kallonen

Seppo Paivalainen
Allyson Pele
Ogimaa Duke Peltier
Peter Politis
Tina Sartoretto
Bill Spinney
David Thompson

Conseil consultatif pour la recherche

Dr. John Allison
Dr. Hugo Asselin
Dr. Randy Battochio
(président)
Dr. Gayle Broad
George Burton
Dr. Robert Campbell
Dr. Iain Davidson-Hunt

Dr. Livio Di Matteo
Dr. Anne-Marie Mawhiney
Dr. Morley Gunderson
Leata Ann Rigg
S. Brenda Small
J.D. Snyder
Dr. Lindsay Tedds

Ce rapport a été possible grâce à l'appui de notre partenaire, 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.

Édité par Mark Campbell. Traduction par Gilles Dignard.

© 2018 Institut des politiques du Nord
Publication de l'Institut des politiques du Nord
874, rue Tungsten
Thunder Bay (Ontario) P7B 6T6

ISBN: 978-1-988472-92-8

À propos de l'auteur **Jamie McIntyre**



Le nom donné à Jamie McIntyre est Mashkiki Kwe, et elle provient du makwa doodem (clan de l'ours). Sa généalogie est mixte, elle descend d'une lignée de colons écossais et d'Anishinaabe de la Première Nation de Batchewana. Elle est titulaire d'un baccalauréat en économie communautaire et développement social, de l'Université Algoma et, plus récemment, elle a été une développeuse de ressources et de partenariats au NORDIK Institute, dont le siège social se trouve à Sault Ste. Marie. Elle a également reçu un Ec.d et une certification du Conseil pour l'avancement des agents de développement autochtones par l'entremise de l'Université Algoma.

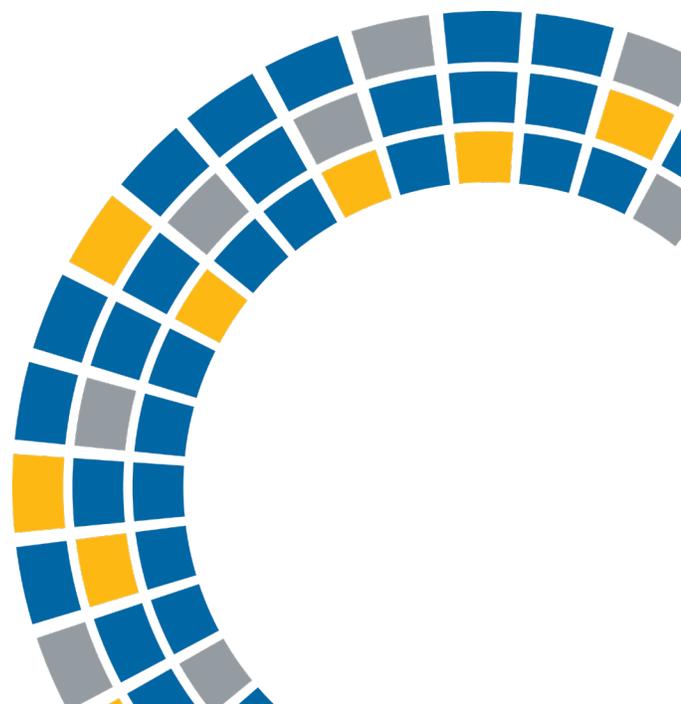


Table des matières

5	Sommaire
6	Principales constatations
7	Autochtones
8	Collectivités
10	Démographie
12	Economie
14	Environnement
15	Infrastructure
16	Pratiques exemplaires
18	Références
20	Recherche connexe

Sommaire

En 2015, l'Institut des politiques du Nord (IPN) a décidé de procéder à de la recherche sur la situation du développement économique dans le Nord ontarien. Dans cette recherche se trouvaient des entrevues réalisées sur une période de quatre mois avec des professionnels du développement économique des Premières Nations et d'autres collectivités. L'objectif était de parler de l'état de leur économie locale et de trouver des occasions permettant d'influencer la politique. En tout, 72 conversations ont eu lieu; il a ainsi été possible de mieux comprendre comment les Premières Nations et les municipalités se tirent d'affaires sur les plans social et économique.

Le Nord de l'Ontario fait face à des problèmes uniques et exige aussi des solutions exceptionnelles. Les régions du Nord occupent une superficie d'approximativement 800 000 kilomètres carrés et représentent près de 90 % de la masse terrestre de l'Ontario. Ce sont les endroits où habitent 780 140 personnes – une population correspondant à celle de la ville de Mississauga, une collectivité du Sud ontarien qui, comparativement, ne couvre que 292 kilomètres carrés (Statistics Canada, 2017). De plus, le Nord contient 144 municipalités, 118 collectivités de Premières Nations et 16 cantons non érigés en municipalités. Si la population globale était divisée également entre ces municipalités, chacune aurait en moyenne 5 417 habitants, mais ce n'est pas le cas. Au présent stade, la taille de la population de ces municipalités varie entre 161 531 dans le Grand Sudbury et 436 à Tehkummah (Statistics Canada, 2017). Les centres plus grands servent ordinairement de carrefours de services pour les autres plus petites et les Premières Nations.

La faiblesse démographique du Nord ontarien est compensée par ses ressources naturelles, lesquelles deviennent directement et par association des sources importantes d'emplois. En fait, l'emploi régional a historiquement été alimenté par ce secteur. Toutefois, ce n'est pas dire que le Nord n'est pas économiquement diversifié. En fait, en 2017, les trois industries dominantes du Nord ontarien pour l'emploi étaient les soins de santé et les services sociaux; le commerce de gros et de détail; l'éducation (Statistics Canada, 2017).

Les projets de développement économique communautaire sont la clé de la stabilité et de la croissance futures de l'économie du Nord ontarien. Ainsi ces projets encouragent des arrangements de partenariat entre les intervenants privés et publics, permettent une conception et la poursuite communes d'un objectif également commun, devant faire progresser l'activité économique et sociale (ILO, 2010, p. 16). Le Plan de croissance du Nord de l'Ontario 2011 (PCNO) contient les principes directeurs pour les décisions liées à la promotion de la prospérité économique, et il a stimulé plusieurs projets économiques régionaux dans le Nord ontarien.

En plus du PCNO, des personnes et organismes influents ont pour mission de stimuler la croissance économique et sociale. Il s'y trouve des agents du développement économique communautaire, des entreprises municipales de développement économique et/ou des Premières Nations, des Sociétés d'aide au développement des collectivités régionales, des projets populaires, des centres d'innovation et d'autres intervenants communautaires. L'IPN a pu échanger avec beaucoup de ces intervenants communautaires, et il vaut la peine de souligner des points partagés importants pour l'habilitation économique. En ce qui concerne le présent document, les constatations de la recherche seront organisées par domaines clés de l'IPN : les peuples autochtones, les collectivités, la démographie, l'économie, l'environnement, l'infrastructure.

Principales constatations

Les Premières Nations qui ont contourné la législation restrictive existante et créé des partenariats avec des organismes extérieurs ont obtenu un rendement supérieur des investissements en capitaux.

Les collectivités qui ont mis sur pied des partenariats avec les collectivités et organismes adjacents avaient davantage de ressources où puiser pour renforcer les capacités.

La population du Nord ontarien vieillit, et les collectivités qui s'adaptent aux changements par l'harmonisation stratégique réussissent mieux à long terme.

Une économie bien diversifiée ne garantit pas toujours la croissance, mais elle protège les collectivités contre les périodes de prospérité et de ralentissement associées aux virages économiques fondés sur les ressources.

L'avenir des forêts de l'Ontario a tourné une nouvelle page en ajoutant les points de vue des Autochtones dans le nouveau modèle de tenure forestière. L'intention est d'avoir une utilisation équitable des ressources, mais le programme n'a pas bien fonctionné.

L'infrastructure est souvent inadéquate, mais par des ententes de partenariat ou de partage de coûts, les collectivités peuvent se hisser dans le XXI^e siècle.



Autochtones

Les conversations pendant ce projet de recherche avec 15 Premières Nations et deux conseils tribaux ont permis d'avoir des aperçus d'obstacles et de réussites. Par des options de bons investissements et des partenariats, plusieurs collectivités de Premières Nations ont pu miser sur les ressources disponibles, afin d'accroître les capacités internes et de membres des collectivités. Les ressources disponibles peuvent être, parmi tant d'autres, du capital humain (p. ex. un employé payé ou un bénévole), du capital social (p. ex. un comité ou une structure de groupe) ou du capital matériel (p. ex. un lopin de terre utilisable). Ces ressources peuvent être élargies afin de favoriser du développement social ou économique.

La recherche a déterminé que la Loi sur les Indiens était pour les collectivités des Premières Nations un obstacle ordinaire au développement économique. C'est la loi la plus considérable qui régit les conseils de bandes des Premières Nations, les collectivités et les personnes; il est essentiel de la comprendre lors de tout examen du développement économique de la région. La Loi sur les Indiens établit les titres de propriété officiels relatifs aux réserves; ils sont détenus par l'État, et les bandes ont un premier intérêt reconnu au regard de l'utilisation des terres des réserves. Au titre de cette législation, « Un Indien n'est légalement en possession d'une terre dans une réserve que si, avec l'approbation du ministre, possession de la terre lui a été accordée par le conseil de la bande. » (Canadian Minister of Justice, 1985, p. 32). Chaque fois qu'une bande et/ou une entreprise privée s'intéresse à embellir la réserve, à des fins d'agrandissement commercial ou pour une autre raison, il doit recourir à un processus juridique afin que la transaction soit approuvée par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien (AINC)¹. C'est un long processus pouvant prendre entre 12 mois et 10 ans, et la terre n'appartient pas à la bande, mais est utilisée par celle-ci ou l'entreprise; AINC est gestionnaire des terres, approuve les baux, les licences et permis liés à leur utilisation.

Par conséquent, les Premières Nations ont davantage de difficulté pour les transactions liées aux terres. Les coûts reliés au développement sur les réserves sont quatre à six fois plus élevés pour les bandes que pour les municipalités comparables (Fiscal Realities Economist, 2007, p. 1). Les coûts sont même supérieurs pour les Premières Nations dans les collectivités accessibles uniquement par avion du Grand Nord. Il s'ensuit que moins de 50 % des activités d'investissement des Premières Nations sont privées, même si presque 80 % des activités d'investissement du Canada sont de nature privée. Certes, l'absence de lien en capital sur les terres des réserves rend ardu tout effort pour obtenir du financement.

Plusieurs bandes des Premières Nations bénéficient d'un nouveau régime de gestion des terres, en vertu de la Loi sur la gestion des terres des Premières Nations (« LGTPN »). Il s'agit d'un accord entre les Premières Nations et le gouvernement fédéral, qui met en place un nouveau processus de gestion des terres. Il offre à la Première Nation signataire l'option de gérer ses terres de la réserve, sans se trouver dans le cadre de la Loi sur les Indiens, lorsqu'elle a créé et affirmé son propre code foncier. Le code foncier n'a pas à être approuvé par le ministre des Affaires autochtones et du Nord Canada, ce qui constitue une rupture dans la relation fiduciaire traditionnelle qui existait entre les Premières Nations et l'État à propos des terres et depuis la Proclamation royale de 1763. (Hurley, 2000). La LGTPN est entrée en vigueur en 1999 à l'initiative des chefs des Premières Nations, qui cherchaient une plus grande autonomie pour la gestion de leurs terres de réserve.

Il y a toutefois un hic, et c'est que l'autonomie créée par la LGTPN ne peut exister qu'à l'intérieur des frontières de la réserve. Dans beaucoup de cas, les Premières Nations ont ordinairement utilisé des terres à l'extérieur des réserves, ce qui comprend leurs éléments de traités respectifs pour la résidence, la chasse, l'obtention de nourriture, l'eau et d'autres activités. Cela limite certaines Premières Nations. Dans certains cas, les Premières Nations optent pour ne pas signer la LGTPN en raison de l'incertitude entourant les fonds adéquats pour administrer les terres et pour faire face aux questions de responsabilité. Néanmoins, la LGTPN ouvre la porte aux Premières Nations qui s'intéressent davantage à attirer de l'investissement sur la réserve, car elle élimine des obstacles et réduit le nombre des étapes administratives nécessaires au développement.

La Première Nation Anishinawbek d'Atikameksheng, une collectivité située à l'extérieur de Sudbury (Ontario), a signé la LGTPN en novembre 2008. La signature de la LGTPN a été un moyen d'identifier des terres pour des utilisations de rechange. Depuis 2008, Atikameksheng a élaboré une constitution, G'Chi-Naaknigewin, un code foncier et un plan communautaire détaillé, à des fins de ratification. Il y a sur la réserve 22 entreprises indépendantes. De ce nombre, cinq sont des dépanneurs, et trois se concentrent sur des activités de traiteur. Il s'y trouve aussi des entreprises spécialisées : travaux contractuels, recyclage, production vidéo, massothérapie, pourvoirie pour touristes et rembourrage. La proximité d'Atikameksheng du marché de Sudbury et l'accès aux services sur la réserve comme à l'extérieur de celle-ci ont joué un rôle dans la réussite de ses petites entreprises. La collectivité a également enclenché le processus d'un plan d'activités axé sur le développement d'un parc commercial sur la réserve, lequel servira pour de nouvelles entreprises.

¹ Avant 2016, cette agence était désignée par Affaires autochtones et Développement du Nord Canada.

Globalement, si nous envisageons cela du point de vue économique, les avantages de la LGTPN commencent à paraître dans les collectivités qui ont signé puis amorcé des pratiques autonomes de gestion des terres. En outre, les activités de gouvernance des terres se déroulent avec une rapidité plus considérable pour les Premières Nations, par rapport au traitement antérieur sous la Loi sur les Indiens, dans certains cas, même 72 fois plus rapidement (KPMG, 2014, p. 15). Par conséquent, il sera important de rassembler des données économiques, sociales, environnementales et culturelles relatives aux répercussions de ce nouveau régime, afin d'avoir une vue plus globale.

Collectivités

Comme il en a déjà été question dans le présent commentaire, les collectivités du Nord ontarien ont généralement de vastes assises territoriales et une population peu nombreuse, ce qui signifie que, pour couvrir le coût des services, les impôts fonciers sont supérieurs. Certaines collectivités doivent offrir les services aux populations d'un plus grand secteur, devenant des carrefours sur les plans de l'économie et des services. Par exemple, la municipalité de Sioux Lookout compte 5 272 habitants et est reliée à des collectivités voisines comptant plus de 30 000 habitants (Municipality of Sioux Lookout, 2017). La surcharge du côté des services laisse souvent certaines collectivités à court de ressources parce qu'elles ne peuvent imposer des impôts commerciaux et résidentiels que dans leur région.

Un objectif commun des collectivités est de croître soit par une augmentation de la population, soit par l'obtention d'investissements commerciaux de l'extérieur. Les collectivités du Nord ontarien, comme le montre cette recherche, haussent souvent la capacité par le renforcement de relations dynamiques entre les collectivités et les organismes adjacents. Dans de nombreux cas, les collectivités ont eu des occasions de s'associer et de recourir à des ressources rapprochées de chambres de commerce, à des associations d'investissements commerciaux, à des sociétés d'aide au développement des collectivités ainsi qu'à des organismes de marketing de destinations. Le groupement des ressources par l'entremise de partenariats pourrait alors servir pour demander du financement additionnel ou pour créer un partage des services municipaux.

Les collectivités et leurs professionnels du développement économique qui sont ouverts au renforcement des relations avec les ministres, les agences gouvernementales, les municipalités voisines, les collectivités des Premières Nations, les commerces locaux et les membres de la collectivité tendent à avoir des taux supérieurs de réussite. De telles relations peuvent être nouées par de modestes moyens non intrusifs tels que des rencontres communautaires pour prendre un café et pour discuter de façons de s'entraider.

Ces conversations débouchent souvent sur des échanges d'idées et le commencement d'une relation bilatérale. La meilleure illustration est l'entente d'amitié de Sioux Lookout (ultérieurement désignée par l'« Entente »), qui a découlé de conversations informelles initiales et été signée le 21 juin 2012. La municipalité de Sioux Lookout a reconnu son emplacement sur le territoire traditionnel de la Première Nation de Lac Seul et, ensuite, l'Entente a été conçue pour cultiver une relation et un cadre fondés sur des principes² pour Sioux Lookout, la Première Nation de Lac Seul, la Première Nation de Slate Falls et la Première Nation de Cat Lake, afin de concevoir des ententes, plans d'action et partenariats futurs, ainsi que de garantir que toutes les voix soient entendues.

Les collectivités en question ont attribué à la signature de l'Entente les réussites récentes. Une d'elles est l'achèvement d'une étude de faisabilité portant sur le potentiel d'un centre régional de distribution pour 29 Premières Nations éloignées sur les territoires du Traité n° 3 et du Traité n° 9. Il servirait pour plus de 30 000 personnes. Ce projet jouit de l'appui de la Fédération canadienne des municipalités (FCM) et du Conseil pour l'avancement des agents de développement autochtones (CANDA). L'Entente est également perçue comme un moyen favorisant des développements récents tels que la construction de Meno Ya Win, un centre de santé de pointe où se trouve une

² Parmi les principes de l'entente d'amitié de Sioux Lookout, le 6 juillet 2012, se trouvent ceux-ci : La reconnaissance et le respect des divers niveaux du gouvernement des Premières Nations, de la culture et de la population; le leadership régional démontrant comment les administrations municipales et des Premières Nations peuvent travailler ensemble; l'élaboration de protocoles pour assurer des lignes de communication ouvertes et améliorées; le soutien de la culture des Premières Nations et le développement d'activités récréatives qui sont culturellement adéquates; l'encouragement de l'investissement des Premières Nations dans Sioux Lookout, entre autres pour les gens, la culture, les affaires, la collectivité et la participation sociale; l'élargissement de la participation des Premières Nations à notre économie locale; l'amélioration de notre collectivité, en la rendant plus active et durable; l'investissement dans notre jeunesse, l'avenir de notre collectivité, veillant à ce que des possibilités culturelles, récréatives, éducatives et professionnelles soient facilement accessibles; l'étude des causes profondes des problèmes de sécurité publique, afin que tous les habitants et visiteurs se sentent en lieu sûr et les bienvenus dans la collectivité.

auberge pour des séjours prolongés, destinée aux personnes de collectivités accessibles par avion; de nouveaux commerces : Tim Hortons et Tigre Géant. La Première Nation de Sioux Lookout et de Lac Seul a depuis formé un partenariat pour Ke-ondaatiziying, un colloque axé sur le développement économique régional des Premières Nations et le rapprochement avec les municipalités avoisinantes.

Ces partenariats ne reposent pas toujours sur des documents écrits. Dans des municipalités telles qu'Española, le simple fait d'atteindre des membres de la collectivité, des entreprises et des paliers gouvernementaux a été utile en dépit de récentes difficultés. À preuve, en février 2013, la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM) a réévalué la propriété de l'usine à 9,9 millions de dollars – un contraste saisissant par rapport à l'évaluation antérieure de 26 millions de dollars. La baisse de valeur signifiait que le village devait soudainement à cette usine environ 4,9 millions de dollars d'impôt rétroactif (CBC, 2013). Le village et l'usine sont parvenus à une entente fiscale, mais, inévitablement, le village a rationalisé ses activités afin de réduire les coûts connexes pour les contribuables. De plus, le poste d'agent de développement économique à temps plein est devenu un poste à temps partiel. Cheryl Kennelly, dont le titre officiel est agente de développement économique communautaire et directrice de programme, assume la responsabilité des activités de développement économique à temps partiel ainsi que de la gestion du programme récréatif. En dépit du partage de ses responsabilités, Kennelly connaît tous les employeurs sectoriels majeurs, les petites entreprises et les organismes locaux; cela reflète sa capacité de nouer des relations et de réagir aux relations. Elle a fait remarquer ceci : « C'est beaucoup plus gros que de se fier au financement gouvernemental et aux commandites non fiables. La collectivité est tout et notre rôle est de soutenir la communauté ainsi que ses entreprises pour assurer sa stabilité et sa durabilité.

Kennelly continue et indique que la municipalité a lancé un plan d'améliorations communautaires en avril 2014; il offre aux entreprises « une série de mesures incitatives pour améliorer le corridor de l'autoroute n° 6 et pour encourager des projets de développement de logements pour les aînés. » En sensibilisant le monde des affaires par le partage des détails de ce plan, il est apparu clairement à Kennelly qu'il y a une lacune du savoir à propos des ressources qui sont facilement accessibles à toutes les entreprises du Nord ontarien. « Les gens d'affaires disaient : "Non, je ne savais pas cela", ou "Comment pouvais-je savoir cela?" Le monde des affaires est extrêmement concentré et engagé. Plusieurs autres entreprises commencent leur journée à 6 h et la finissent à 10 h... Ils ne voient pas les soutiens dont ils peuvent bénéficier. »

Alors, la municipalité a répondu à ces réactions en formant un partenariat avec la Lacloche

« Un objectif commun des collectivités est de croître soit par une augmentation de la population, soit par l'obtention d'investissements commerciaux de l'extérieur. »

Manitoulin Business Assistance Corporation, qui observait le même problème. Les deux se sont ensuite associés au Cambrian College, au PARO – Centre pour l'entreprise des femmes ainsi qu'à la chambre de commerce locale, afin de développer un schéma des ressources, montrant toutes les ressources offertes et permettant d'augmenter les capacités des entreprises. Le schéma a été divulgué lors d'une présentation des ressources commerciales en septembre 2016; il y a eu combinaison d'organismes communautaires, de bailleurs de fonds et d'entreprises appartenant à des habitants locaux. En raison de sa réussite, cette présentation a été répétée à l'île Manitoulin et est actuellement gérée par Lambac, généralement tenue pour LaCloche Manitoulin à Little Current. Le simple fait d'approcher des partenaires communautaires et de maintenir les relations existantes a des effets sur la réussite globale d'une région.

En conclusion, les entrevues ont continuellement confirmé l'importance des relations réciproques entre les collectivités, les organismes et les personnes lorsqu'il est question de faire progresser le développement.

Démographie

La population globale du Nord ontarien décline (Bonin, 2015, p. 5). Entre 2007 et 2012, la région a perdu 11 035 personnes à cause de l'émigration, et 58 % de celles-ci avaient entre 18 et 24 ans (Statistics Canada, 2014). Les jeunes qui quittent la région sont en plus grand nombre que ceux qui y arrivent, et la population qui reste vieillit. Bref, le vieillissement de la région est plus rapide que le remplacement naturel. Ce virage démographique tend à stresser les collectivités qui servent de carrefours régionaux de services pour les collectivités environnantes. Les collectivités qui ont ressenti les effets des virages démographiques ont trouvé des façons de s'attaquer à ces tendances et de les contrer.

L'émigration des jeunes a été une priorité pour les secteurs de Cochrane, de Kapuskasing et de Hearst (North Claybelt). La Commission de formation du lointain Nord-Est (CFLNE) a commandé plusieurs projets de recherche, afin de suivre l'émigration des jeunes depuis 1995. Julie Joncas, directrice exécutive de la CFLNE, a dit que les prévisions de l'émigration pour le Nord étaient pires que ce qui était prévu. Réagissant, la CFLNE démarré des activités pour s'attaquer à cela. Joncas a fait remarquer ceci : « Pour attirer les jeunes, il faut aller au-delà des emplois. Les jeunes nous ont dit qu'il s'agissait de la qualité de la vie, de l'espace et de la fierté. »

Un projet devant encourager les jeunes à venir dans le Nord – le projet Explorez les possibilités qui s'offrent à vous – en est à ses débuts et fait déjà de la vague. Des diplômés postsecondaires (c.-à-d. de 18 à 35 ans) de centres urbains comme Ottawa et Toronto sont recrutés pour une visite guidée payée, de sept jours, à Cochrane, Kapuskasing et Iroquois Falls. Pendant leur séjour, les résidents potentiels participent à des activités avec des employeurs majeurs, des agents municipaux et des membres de la collectivité. De plus, pendant l'expérience d'une semaine, il y a présentation de possibilités professionnelles et démonstration d'un style de vie nordique.

Le projet Explorez les possibilités qui s'offrent à vous a été rendu possible grâce à un partenariat avec le village de Cochrane, le Réseau de développement économique et d'employabilité (RDEE) Canada, la Chambre de commerce de Cochrane, le Conseil d'administration des services sociaux du district de Cochrane, North Claybelt, le Collège Boréal et l'Université de Hearst. Même si c'est un petit projet, il a réussi à encourager des jeunes et des travailleurs qualifiés à envisager le Nord comme endroit attrayant pour la vie et le travail. Le programme a eu du succès; 90 jeunes ont été attirés pour la visite du secteur et la demande d'emplois pour divers compétences (Joncas, 2016).



Entre-temps, la population du Nord de l'Ontario continue de vieillir, en partie grâce à l'immigration de personnes de moins de 65 ans, vers des zones non métropolitaines. Elliot Lake (Ontario) est une collectivité qui a connu ce virage démographique; il a été causé en partie par la décision de 1990 d'Hydro One d'annuler les contrats avec les mines d'uranium du secteur – la seule industrie de la collectivité. Au bout du compte, 12 mines ont fermé, d'où une perte de plus de 4 000 emplois. Pour contrebalancer les résultats de l'émigration, la collectivité a formé en 1995 un partenariat avec l'Université Laurentienne, aux fins d'une évaluation des besoins des aînés. Il a atteint plus de 90 % des aînés, évaluant leurs désirs et besoins. Shawn Heard, le directeur exécutif de la Société d'aide au développement des collectivités d'Algoma Est, a travaillé sur cette évaluation initiale et a dit : « Elliot Lake est unique pour le Nord ontarien, en ce que les gens ne vieillissent pas simplement sur place; ils tentent en fait activement d'attirer des aînés afin d'augmenter la population. » En 2016, les aînés (c.-à-d. 65 ans et plus) représentaient 37,8 % de la population d'Elliot Lake (Statistics Canada, 2017), occupant le deuxième rang parmi les pourcentages les plus élevés pour les aînés dans un village canadien.

Le village d'Elliot Lake a adopté son statut de collectivité de retraités la plus populaire, en mettant sur pied un organisme sans but lucratif désigné par Elliot Lake Retirement Living Inc., afin de promouvoir et de faciliter les changements nécessaires dans le domaine des services destinés aux aînés. Heard a dit que les collectivités qui « préparent les services communautaires et consultent les aînés à propos de leurs besoins sont mieux préparées pour un vieillissement rapide ». Les consultations d'Elliot Lake Retirement Living auprès des aînés ont relevé le besoin de services tels que « des installations de soins de longue durée, des bains hydromasseurs au gymnase, une police communautaire des aînés et un certain nombre de programmes » (Heard, 2016). Il y a des plans pour créer un partenariat avec l'École de médecine du Nord de l'Ontario (EMNO) et le Centre d'excellence pour le vieillissement, afin d'attirer des soins de santé sous-représentés et d'explorer l'idée de devenir un « laboratoire vivant » pour le vieillissement sur place (Elliot Lake, 2013, p. 13).

Plusieurs collectivités du Nord ontarien ont commencé une étude de recherche sur les collectivités favorables aux aînés, afin d'élaborer un plan stratégique qui supporte et respecte les styles de vie des adultes plus âgés. Le Secrétariat des aînés de l'Ontario soutient les collectivités qui s'intéressent à cet aspect démographique.

Un autre aspect qui demande de l'attention est la jeunesse autochtone – la population la plus nombreuse et qui augmente le plus rapidement en Ontario. Presque la moitié de population autochtone de l'Ontario (43 %) a moins de 24 ans, comparativement à un tiers (32 %) dans la population non autochtone (Statistics Canada, 2017). Investir dans cette cohorte et cofaciliter son avenir est la clé de sa réussite. Compte tenu de cela, la Waubetek Business Development Corporation, sans but lucratif, a élaboré de la programmation pour répondre aux besoins de ce segment. Même si la formation et le soutien des jeunes ne faisaient pas partie de la mission initiale de Waubetek, ils sont devenus des projets importants pour le développement futur des économies des Premières Nations.

Le projet estival de Connexion Emploi pour les jeunes, de Waubetek, fournit aux jeunes les outils nécessaires pour travailler dans leur domaine préféré; il permet d'organiser un placement professionnel de seize semaines, du mentorat et de l'encadrement (Waubetek Business Development Corporation, 2017). Il est promis à chaque cohorte d'été soixante heures de formation payée, sous la forme de SIMDUT, de premiers soins, de manipulation hygiénique des aliments, de service à la clientèle et d'autres options selon les besoins. Les placements sont près du domicile sur l'île Manitoulin, et Waubetek demeure le mentor des jeunes pendant le déroulement du processus.

Le programme a initialement été financé par le ministère des Services communautaires et sociaux, mais cette source s'est tarie en 2016. Le succès du programme a obligé Waubetek à le continuer, et le même service est offert. Le taux de diplomation du niveau secondaire des personnes qui ont réussi le programme de Waubetek est de 90 %, ce qui est supérieur à la moyenne provinciale. Grâce au soutien de Waubetek et à une nouvelle source de financement, le programme a continué avec succès pendant une année avant d'obtenir du financement du ministère ontarien de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle.



Économie

Le Plan de croissance pour le Nord de l'Ontario (2011) définit comme suit la réussite économique : « une économie qui est diversifiée et illustre une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat; une population saine, éduquée et qualifiée; des collectivités dynamiques et attrayantes; une infrastructure moderne et efficiente; un environnement propre et sain (Ontario Government , 2011, p. 1). » Essentiellement, la réussite économique du Nord ontarien repose sur sa capacité d'élargir les marchés économiques, tout en favorisant le bien-être social de la population.

Les collectivités sont en concurrence avec une myriade de marchés nationaux et internationaux. Une approche pour la réussite est la diversification. Trop souvent, les villages liés à une seule ressource sont assujettis aux cycles d'expansion et de ralentissement économiques, ce qui se traduit par des changements marqués dans la valeur de la ressource. Ces changements, spécifiquement les chutes spectaculaires des valeurs, baissent les bénéfices des entreprises et privent les travailleurs de leur emploi, ensuite, ces personnes doivent déménager afin de trouver un autre emploi (Bonin, 2015, p. 11). Les collectivités qui ont priorisé la diversification dans leurs industries de base et pour l'économie locale sont probablement plus protégées et adaptables face aux cycles de l'économie des ressources naturelles.

Un excellent exemple d'entreprise qui a pu diversifier son offre est White River Forest Products Ltd. L'usine (qui appartenait initialement à Domtar) se trouve dans le village de White River, et elle a fermé indéfiniment en juillet 2007. Alors, elle employait 230 personnes pour toutes ses activités. Les collectivités locales et des investisseurs ont vu une occasion d'acheter l'usine et un permis d'aménagement forestier durable, dans le cadre d'une entreprise communale. Les principales parties prenantes sont Fadco Consulting, le village de White River et la Première Nation Pic Mobert.

White River Forest Products a profité de l'occasion pour assurer immédiatement la diversité opérationnelle de l'usine. Initialement capable de consommer approximativement 700 000 m³ de résineux, afin de produire 110 millions de mètres de planches de longueurs variées et de bois de colombage, l'usine est maintenant en mesure d'augmenter le rendement jusqu'à 150 millions de mètres de planches et de réduire les déchets de copeaux, grâce à l'installation d'un nouveau processeur COMACT³. Les déchets de copeaux servent à l'installation de cogénération de la biomasse de l'entreprise, ce qui génère 7,5 MW d'énergie pour l'usine. L'usine et l'exploitation forestière emploient actuellement plus de 140 personnes du secteur, à quoi s'ajoutent d'autres travailleurs de la Première Nation de Pic Mobert.

Un autre exemple de diversification se trouve à Temiskaming Shores, une ville située le long du corridor de l'autoroute 11, au nord de la ville de North Bay. Résultat de la fusion entre les anciens villages de New Liskeard, Haileybury et Dymond, Temiskaming Shores compte en tout 11 000 habitants (City of Temiskaming Shores, 2018). Son évolution vers la diversification économique a été naturelle. L'agriculture joue un grand rôle dans son économie et sa culture, car elle est située dans la région du sud de la Clay Belt (Ontario), la plus grosse section de terre arable sous développée de la province. La culture du canola, du soja, du blé et de l'avoine est fréquente ici, tout comme les exploitations bovines. En tout, Temiskaming Shores comprend 404 fermes et plus de 77 000 acres en production (Farm North , 2011). James Franks, agent de développement économique pour Temiskaming Shores, attribue la force du secteur agricole de la région à la protection dont il bénéficie contre les fluctuations habituelles que connaissent les industries ailleurs dans le

« Les collectivités qui ont priorisé la diversification dans leurs industries de base et pour l'économie locale sont probablement plus protégées et adaptables face aux cycles de l'économie des ressources naturelles. »

³ Le COMACT est un processeur avec lequel le rondin ne passe qu'une fois.

Nord ontarien. La Northern Ontario Farm Innovation Alliance a joint ses forces à celles des agriculteurs de la collectivité, afin de mettre en place du drainage et de favoriser des projets de défrichage. Le drainage permet aux fermes de prolonger leur saison de culture et d'augmenter le rendement par un petit investissement dans l'infrastructure.

La municipalité se trouve idéalement placée pour la diversification économique, l'agriculture prédominant dans le nord puis les mines et la foresterie dans le sud. Il n'y a pas de mine à Temiskaming Shores, mais il s'en trouve beaucoup dans la zone adjacente, et toutes ont accès au corridor de l'autoroute 11. Combinées, ces activités constituent une base solide pour la croissance du secteur de l'approvisionnement industriel. Franks a dit : « Lorsqu'une industrie comme celle des mines baisse, les fournisseurs industriels travailleront généralement dans d'autres secteurs, afin d'approvisionner dans une certaine mesure en pièces et en services la foresterie ou l'agriculture. » La géographie tend aussi à bénéficier au secteur de l'approvisionnement industriel, car Temiskaming Shores est près des marchés de Sudbury, de Rouyn-Noranda et de Timmins. Son emplacement central attire également la circulation, ce dont bénéficient ses secteurs des services et du commerce de détail et qui fait de Temiskaming Shores un carrefour économique et de services pour la région du Nord-Est ontarien.

Afin de soutenir le secteur de l'approvisionnement industriel, des représentants de Temiskaming Shores assistent aux congrès de l'Association canadienne des prospecteurs et des entrepreneurs, qui attirent des sociétés de plus de 120 pays. Franks a déclaré ce qui suit : « Des personnes posaient des questions techniques, nous avons donc regardé autour et dit : « Pourquoi ne trouverions-nous pas une façon d'avoir nos entreprises ici, afin qu'elles puissent accéder à ces marchés? » » Après la question, nous sommes allés au bout des choses l'année suivante. « Nous avons travaillé avec FedNor afin d'envoyer nos entreprises à l'expo et qu'elles y aient un stand et y concluent des ententes commerciales concrètes. Nous avons d'abord eu 30 entreprises, puis 55, et l'an passé 72. Cette année nous serons à plus de 80. Alors, nous rassemblons 80 entreprises qui ne pourraient normalement pas accéder à ces marchés internationaux, et ce, à la plus grosse foire commerciale minière annuelle du monde et elles y concluent des ententes. » Le projet a été reconnu par l'Association canadienne de développement économique en 2016, par le Prix Marketing Canada.



Environnement

Nous savons que l'Ontario est riche en ressources minérales et en arbres. Le débat entourant l'intendance de ces ressources naturelles est bien vivant dans le Nord ontarien, surtout après l'introduction d'un modèle modernisé de tenure forestière.

L'Ontario a ratifié la Loi de 2011 sur la modernisation du régime de tenure forestière en Ontario, afin de modifier les structures de gestion existantes, depuis la propriété privée vers une intendance surtout publique, avec une insistance sur l'intendance par les Premières Nations. Ce plan de modernisation du régime de tenure forestière évolue et les principales parties prenantes sont les Premières Nations, afin qu'elles aient davantage à dire dans la gestion des forêts locales.

Les relations entre le gouvernement provincial et les Premières Nations au sujet de la gestion forestière ont par le passé été un sujet épineux. La plupart des forêts du Canada se trouvent sur des terres de l'État, expression qui évoque la notion de propriété publique, pourtant, cela ne reflète pas le fait que les ressources se trouvent sur les territoires traditionnels des Premières Nations. Même si les relations avec les Premières Nations sur les réserves relèvent de la compétence fédérale, plus de 90 % des forêts de l'Ontario se trouvent sur des terres de l'État, et 44 % de ces forêts relèvent de la compétence et de l'administration de la province (Ontario, 2015). Les Premières Nations ne font parfois pas partie des négociations, ce qui est contraire au devoir juridique du gouvernement fédéral de les consulter pour les terres, et en dépit du fait que la consultation soit décrite comme un droit constitutionnel au paragraphe 35.1 de la Loi constitutionnelle, de 1982. Le plan de modernisation du régime de tenure forestière tente de modifier le processus, en consultant les Premières Nations, en les accommodant et en les écoutant.

La Première Nation de Pikangikum est une collectivité éloignée, située à approximativement 90 kilomètres au nord de Red Lake, dans le Nord-Ouest ontarien. La collectivité prend rapidement de l'ampleur, une grande partie de sa population étant des jeunes et des enfants. En 1996, la Première Nation de Pikangikum a mis sur pied la Whitefeather Forest Community Resource Management Authority (WFCRMA) – un projet de développement économique communautaire et d'intendance des ressources, reposant sur le territoire. Le ministère des Richesses naturelles et des Forêts (MRNF) s'est engagé à travailler avec Pikangikum, aux fins de l'acquisition d'une tenure forestière commerciale, ce qui a été obtenu en 2013. C'était le permis d'aménagement forestier durable délivré à une seule Première Nation.

Même si certaines entreprises de gestion forestière cherchent à augmenter le bois par la sylviculture⁴ (ou la plantation forestière), la WFCRMA approche la gestion forestière en y voyant un lieu de connaissances autochtones et d'intendance traditionnelle. Des 11 749 kilomètres carrés occupés par la forêt Whitefeather, 4 360 kilomètres carrés seront protégés. Il y a également des demandes pour qu'une partie de la forêt devienne un site patrimonial mondial de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). La WFCRMA a investi dans un inventaire des ressources végétales, qui fournit des données sur les rendements et les capacités des terres (Pikangikum, 2006, p. 37).

⁴ La sylviculture est la pratique qui permet de contrôler la croissance, la composition, la santé et la qualité de la végétation forestière, afin de répondre aux objectifs et aux besoins d'un groupe.



La WFCRMA est le seul organisme ayant eu un permis d'aménagement forestier durable (PAFD) en Ontario depuis 2013 (Ministry of Natural Resources and Forestry, 2016). Plusieurs sociétés locales de gestion forestière (SLGF) aimeraient faire la transition vers un permis d'aménagement forestier durable, mais il y a des obstacles par exemple si une scierie locale accepte ou non. Dans de nombreux cas, les grosses entreprises sont les parties prenantes de leur SLGF à proximité et, par conséquent, doivent accepter une transition vers un permis d'aménagement forestier durable.

Du point de vue environnemental, plusieurs problèmes peuvent surgir lorsque des sociétés indépendantes sont des parties prenantes majoritaires quant aux permis d'utilisation de terres forestières, tels que le haut-classement. C'est le processus d'accès à la meilleure fibre de bois et laissent le reste, ce qui n'est pas comment les forêts se comportent naturellement. Les entreprises de pâtes et papiers font cela compte tenu de la nature à court terme des intérêts de l'entreprise et des actionnaires. Bref, un accès plus équitable aux permis d'aménagement forestier durable bénéficierait non seulement aux collectivités locales des Premières Nations sur le plan économique mais assurerait aussi l'utilisation durable de nos forêts et réduirait la quantité des ressources (financières et environnementales) utilisées pour le transport de la fibre de bois.

Infrastructure

Les collectivités du Nord ontarien ont en commun une infrastructure qui a besoin de réparation. L'infrastructure communautaire comprend tout, depuis la qualité de la route et la production d'électricité jusqu'à la connexion à large bande. L'état de l'infrastructure est important étant donné ses répercussions sur la capacité d'une collectivité d'attirer des investissements résidentiels et commerciaux.

Le coût et la qualité de la transmission de l'électricité sont les plaintes les plus fréquentes dans le Nord ontarien. Au niveau des ménages, les coûts sont ingérables pour ceux qui vivent dans les zones rurales. Cependant, des efforts ont été déployés par le gouvernement provincial. Par exemple, le gouvernement de l'Ontario a annoncé qu'il renonçait aux frais de livraison pour les clients des Premières Nations, sur les réserves, à l'aide du crédit de livraison de l'Ontario Hydro First Nations Delivery Credit (FNDC) (Ontario Government, 2017). Du soutien additionnel a été offert à ceux qui vivent dans des zones rurales ou ont un faible revenu, à l'aide du Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité, mais la durabilité de ces changements pour les clients et/ou le gouvernement ne fait pas l'objet d'un examen dans le présent document.

Fort Frances est une collectivité du Nord-Ouest ontarien et qui a l'unique avantage d'avoir signé une entente historique avec une usine, qui réduit le coût de l'électricité pour les habitants. L'accord est le résultat de négociation entre la ville de Fort Frances et une entreprise forestière qui a déclaré que, en échange de l'endiguement de la rivière, qui alimente le moulin local, la ville reçoit de l'usine de l'électricité gratuite. Selon diverses personnes interrogées, au fil du temps et compte tenu de la croissance de la collectivité, cette entente s'est transformée en un accord ou quiconque possède le barrage transfère de l'argent à Fort Frances Power Corporation. La Corporation doit également demeurer sans but lucratif. Si la Corporation avait été créée il y a 10 à 15 ans, les choses seraient très différentes. Pour élaborer, la gestion de la Commission de l'énergie de l'Ontario a changé et les villes financent divers aspects gouvernementaux. La Fort Frances Power Corporation est incapable de faire de même. La municipalité bénéficie d'un rendement de zéro, qui crée des taux inférieurs pour l'électricité, sans exagération artificielle de taux afin de générer des profits.

L'infrastructure est l'atout le moins « séduisant » pour de l'investissement. Toutefois, en ce qui concerne les entreprises du Nord-Ouest ontarien et qui ont un accès limité à Internet aux fins du traitement des transactions des débits, il est probable que cela entre en ligne de compte. Les collectivités d'Ear Falls, d'Ignace, de Pickle Lake et de Sioux Lookout, entre autres, avaient une connexion de large bande (Internet) limitée. Le point a été soulevé auprès des Sociétés d'aide au développement des collectivités d'Ear Falls, de Kenora et de Dryden, et chaque organisme a reconnu le besoin d'installer une infrastructure additionnelle de fibre optique et de réseautage.

Cathy Quesnel-Loessl, directrice exécutive de la Chukuni Communities Development Corporation, a pris l'initiative du projet d'expansion des services de large bande. Elle a dit, « Il est devenu évident pour nous qu'en raison d'économies d'échelle, il était préférable que nous en fassions un gros projet. » Des appels d'offres ont été lancés, et un heureux soumissionnaire a été annoncé avec l'appui du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario (FPNO).

Géographiquement, le secteur de Kenora occupe une grande superficie. « Le partenariat avec la Lake of the Woods Business Incentive Corporation, de Kenora, et la Patricia Area Community Endeavours Inc., à Dryden, était bien positionné parce que nous représentons un si grand nombre de plus petites collectivités. Celles-ci auraient du mal à obtenir seules du financement parce que les exigences connues, a dit Quesnel-Loessl. Le gouvernement regarde le coût global par ménage, et à moins qu'il n'y ait une augmentation de la population dans l'ensemble, ça ne

fonctionnera pas. Le coût est abaissé en fonction du nombre de ménages atteints. » Le projet d'expansion atteindra plus de 13 000 domiciles.

Lorsqu'il a été demandé ce qui unissait ces organismes militant pour des progrès d'infrastructure, Quesnel-Loessl a répondu : « Il est important que les gens comprennent qu'il est temps de supprimer les obstacles. Si vous optez pour des projets régionaux, vous aurez plus de succès que si vous allez de l'avant avec vos propres moyens. » Cela peut se faire à l'aide de partenariats publics et privés pour le développement d'infrastructure dans les collectivités.

Best Practices

Trouver des stratégies de développement qui ont fonctionné pour des collectivités du Nord ontarien et des Premières Nations est nécessaire à l'avancement des régions du Nord de l'Ontario. La recherche réunie ici a pour objet de donner au lecteur un aperçu de la façon dont les collectivités nordiques gèrent le développement économique, puis de favoriser les conversations sur le thème des pratiques exemplaires qui ont été relevées lors des entrevues de 2015.

Il vaut la peine de définir le développement économique, afin qu'il n'y ait pas de confusion entourant l'expression, qui a parfois des significations générales et interchangeable. La définition qu'en donne l'International Economic Development Council suit : « dans le sens le plus large, le développement économique comprend trois volets majeurs :

1. Les politiques qu'adoptent le gouvernement, afin d'atteindre des objectifs économiques généraux, y compris le contrôle de l'inflation, la forte croissance de l'emploi et la croissance durable.
2. Les politiques et programmes permettant d'offrir des services, y compris la construction d'autoroutes, la gestion des parcs, l'accès aux soins médicaux pour les démunis.
3. Les politiques et programmes explicitement axés sur l'amélioration du climat commercial, à l'aide d'efforts particuliers, de la finance commerciale, du marketing, du développement des quartiers, de la rétention et de l'expansion des entreprises, du transfert des technologies, du développement immobilier, etc. » (International Economic Development Council, 2015, p. 3)

Conformément à ce qui paraît ci-dessus, la portée du développement économique comprend aussi des résultats sociaux pour les personnes. Sans bien-être social dans une collectivité, il devient impossible pour la collectivité de participer à des efforts, programmes ou résultats économiques. Regarder le développement d'un point de vue global, y compris le bien-être social et économique, est la clé du bien-être communautaire.

Il n'y a pas de façon universelle de favoriser la croissance économique dans les villes, les villages, les municipalités et les Premières Nations du Nord ontarien. Il faut l'engagement de l'administration locale, des organismes et des personnes, afin de déterminer comment le mieux améliorer la capacité de chaque collectivité. Il y a toutefois des suites à donner jointes à la recherche, qui signalent les pratiques exemplaires dans le développement économique communautaire.

- 1 Parvenir à mieux comprendre les besoins, le marché et les atouts de la collectivité. Les agents de développement économique sont parvenus à cela par des relations permanentes avec les membres, les entreprises et les organismes de la collectivité. Dans le cas du Nord ontarien, cela signifie aussi connaître les domaines des traités des Premières Nations ainsi que les devoirs juridiques liés à la consultation; veiller à obtenir le consentement libre, préalable et éclairé des peuples autochtones, avant les propositions de développement. Une partie de ces efforts pourrait comprendre des étapes préventives vers la réconciliation économique avec les peuples autochtones.

Des collectivités telles que la Première Nation de Lac Seul, la Première Nation de Slate Falls, la Première Nation de Cat Lake et Sioux Lookout sont parvenues à cela collectivement, en cultivant une relation fondée sur des principes, qui éclaire ensuite toutes les décisions des entreprises ou services sociaux.

- 2 Reconnaître et utiliser le capital communautaire existant. Par exemple, la plupart des collectivités se trouvent dans la zone couverte par des organismes qui ont un mandat de développement économique. Ainsi parmi les organismes auxquels les collectivités ont accès se trouvent FedNor, la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario, les chambres de commerce locales ainsi que d'autres groupes d'intérêt, tels le Rural Agriculture Innovation Network ou Tourism Northern Ontario.

En plus des organismes ci-dessus, des entreprises privées représentent aussi une grande partie du capital communautaire. Il est donc important d'attirer et de conserver les entreprises qui permettront aux collectivités de croître inévitablement. En outre, la participation ainsi que l'amélioration des lignes de communication permettent aux professionnels du développement économique de miser sur la capacité interne, de partager des idées, d'innover et d'éviter les chevauchements de programmes. Cela peut se faire par des rencontres régionales ou des réunions portant sur des intérêts spécifiques, afin de partager l'information et le savoir-faire.

- 3 Utiliser le savoir et les relations liées aux problèmes de planification ainsi qu'élaborer une stratégie et un cadre de mise en œuvre pour les futures démarches du développement économique. En forgeant des partenariats publics et privés, les professionnels du développement économique peuvent précisément évaluer le climat économique de leur collectivité et miser sur cela. De même, inviter toutes les formes d'entreprises privées à des séances de planification est une excellente façon de trouver des lacunes au regard des besoins de services. Cela encourage aussi les collectivités voisines à travailler ensemble en planification stratégique. Dans beaucoup de cas, elles pourraient avoir les mêmes lacunes et bénéficieraient de solutions mutuellement avantageuses. Cela a été évident dans le cas de l'entente d'amitié de Sioux Lookout.

- 4 Mesurer et communiquer les répercussions. Créer un profil communautaire de statistiques et de tendances économiques, sociales, environnementales et politiques de base au sein d'une collectivité produit des idées sur sa composition, et ce, pour des habitants et entreprises potentiels. L'objectif des profils communautaires est de rendre les données accessibles et compréhensibles. L'analyse comparative sociale et économique est la prochaine étape de la détermination d'objectifs de développement clairs et assure l'atteinte de ces objectifs à l'aide de cibles réalistes.

Autrement dit, il s'agit de « célébrer vos réussites ». Dans le développement communautaire, les histoires de réussite font boule de neige, mais seulement si elles sont connues. Les profils communautaires rendent accessibles les données, mais les médias leur donnent vie. S'il y a un service local de nouvelles, il pourrait présenter à chaque semaine une histoire de réussite communautaire, selon les objectifs de l'analyse sociale et économique comparative au cours d'un trimestre donné.

- 5 Être prêt au changement, Il faut que des efforts soient continuellement déployés par des agents, des directeurs ou des comités de développement économique, afin de développer une économie urbaine, en présence d'un marché mondial qui ne cesse d'évoluer. Aujourd'hui, l'équipe du développement économique doit être prête à collaborer avec tous les paliers gouvernementaux et les entreprises privées, veiller à ce que le tissu social et économique de la collectivité soit maintenu et prêt à résister aux changements qui se produiront inévitablement. En faisant la collecte de données et en tenant compte de ce que celles-ci révèlent, il est possible de conserver une longueur d'avance quant à la courbe qui change continuellement.

Les relations avec les membres de la collectivité, les entreprises, les paliers gouvernementaux et le marché aident à créer un filet de sécurité pour la gestion du changement, ce qui est incontournable. Dans les relations professionnelles comme interpersonnelles, la confiance, la communication, le respect et l'engagement sont déterminants pour maintenir des partenariats mutuellement bénéfiques.

Références

- Bonin, Julien. 2015. Diversifier, innover, investir et croître : Changement démographique, par district du Nord ontarien, de 2001 à 2013. *Institut des politiques du Nord*.
- Ministre de la Justice du Canada. 1985. *Loi sur les Indiens*. Accessible à l'adresse suivante : <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/c-5/TexteCompleet.html>.
- CBC. 2013. « Espanola owes Domtar millions after MPAC reassessment. » *CBC*, Accessible à l'adresse suivante : <http://www.cbc.ca/news/canada/sudbury/espanola-owes-domtar-millions-after-mpac-reassessment-1.1320916>.
- Chambers, R., et G. Conway. 1992. Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century. R.-U. : *Institute of Development Studies*.
- Ville de Temiskaming Shores. 2018. « About. » Accessible à l'adresse suivante : <http://www.temiskamingshores.ca/en/city-hall/about.asp>.
- Elliot Lake. 2013. Elliot Lake! Practical Solutions for Practical Realities. Accessible à l'adresse suivante : http://www.cityofelliottlake.com/en/cityhall/resources/ElliotLakeDiversificationStrategy_March282013Final.pdf.
- Farm North. (2011). « Agriculture Overview. » Accessible à l'adresse suivante : http://www.farmnorth.com/District.aspx?district_id=10&name=Temiskaming.
- Fiscal Realities Economist. 2007. The High Costs of Doing Business On First Nations Lands in Canada. *Kamloops : Commission consultative de la fiscalité indienne*.
- Heard, S. Entrevue téléphonique avec Jamie McIntyre. Le 14 juillet 2016.
- Hurley, M. 2000. Le rapport de fiduciaire entre la Couronne et les peuples autochtones. *Division du droit et du gouvernement*. Accessible à l'adresse suivante : <https://lop.parl.ca/content/lop/researchpublications/prb0009-f.htm>.
- OIT. 2010. Local Economic Recovery in Post-Conflict. Genève : *Organisation internationale du travail*. Accessible à l'adresse suivante : http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/instructionalmaterial/wcms_141270.pdf.
- International Economic Development Council. 2015. Economic Development Reference Guide. Accessible à l'adresse suivante : http://www.iedconline.org/clientuploads/Downloads/IEDC_ED_Reference_Guide.pdf.
- Joncas, J. Entrevue téléphonique avec Jamie McIntyre. 2016.
- KPMG. 2014. Benefits Review of the Framework Agreement on First Nations Land Management Act. Accessible à l'adresse suivante : https://labrc.com/wp-content/uploads/2014/09/2014-FNLM-AGM-KPMG-Presentation_FINAL-Sep-12.pdf.
- Ministère des Ressources naturelles et de la Foresterie. 2016. « Permis d'aménagement forestier durable. » Accessible à l'adresse suivante : <https://www.ontario.ca/fr/environnement-et-energie/permis-damenagement-forestier-durable>.
- Municipalité de Sioux Lookout. 2017. « About Sioux Lookout. » Accessible à l'adresse suivante : <http://www.siouxlookout.ca/en/living-here/about-sioux-lookout.asp>.
- Ontario. 2015. « Développement forestier durable. » Accessible à l'adresse suivante : <https://www.ontario.ca/page/sustainable-forest-management>.
- Gouvernement de l'Ontario. 2011. Plan de croissance pour le Nord de l'Ontario. Accessible à l'adresse suivante : <https://www.placestogrow.ca/images/pdfs/GPNO-final.pdf>.

- Gouvernement de l'Ontario. 2017. FIRST NATIONS DELIVERY CREDIT (ON-RESERVE CONSUMERS UNDER SECTION 79.4). Loi sur la Commission de l'énergie de l'Ontario. Accessible à l'adresse suivante : <https://www.ontario.ca/laws/regulation/170197>.
- Pikangikum. 2006. Keeping the Land: A Land Use Strategy for the Whitefeather Forest and Adjacent Areas. Accessible à l'adresse suivante : <http://www.foodmattersmanitoba.ca/wp-content/uploads/2008/08/provincial-policy-scan.pdf>.
- Quesnel-Loessl, C. Entrevue téléphonique avec Jamie McIntyre. 2016.
- Statistique Canada. 2011. *Âge et sexe de la population – RMR*. Accessible à l'adresse suivante : <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2011/as-sa/98-311-x/98-311-x2011001-fra.cfm>.
- Statistique Canada. 2014. *MIG: Migration Estimates, Tables A-E, 2011-12*. Canada.
- Statistique Canada. Le 29 novembre 2007. Recensement du Canada de 2016. Accessible à l'adresse suivante : <http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=E&Geo1=CMACA&Code1=582&Geo2=PR&Code2=35&Data=Count&SearchText=elliott%20lake&SearchType=Begins&SearchPR=01&B1=All&TABID=1>.
- Statistique Canada. 2017. *CANSIM, Tableau 282-0125*. Enquêtes sur la population active.
- Statistique Canada. 2017. *Recensement*. Ottawa : Canada.
- Statistique Canada. 2017. *Tehkummah, Village*. Census Program.
- Walker, B., C. Holling, S. Carpenter, et A. Kinzig. 2004. Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and Society*. Accessible à l'adresse suivante : <http://www.ecologyandsociety.org/vol9/iss2/art5/>.
- Waubetek Business Development Corporation. 2017. « Youth Job Connect. » Accessible à l'adresse suivante : <http://www.waubetek.com/article/youth-job-connect-2017-159.asp>.

Nous remercions particulièrement les personnes qui ont parlé avec Jamie McIntyre et Mandy Masse au cours de l'été 2015. Nous espérons que vous participerez aux activités de l'Institut des politiques du Nord au cours des prochaines années.

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, Sudbury et Sault Ste. Marie. 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.

Recherche connexe

Des leçons tirées du Yukon pour le Nord de l'Ontario? Les Premières Nations, le tourisme et le développement économique régional

Justin Ferbey

Développement économique du nord de l'Ontario : villes-régions et corridors industriels

Charles Conteh

FedNor : Il faut simplement que ce soit libre. Vers une gouvernance plus stratégique et concertée du développement économique régional dans le Nord ontarien

Charles Conteh

Pour vous tenir au fait ou pour participer, veuillez communiquer avec nous :

1 (807) 343-8956 info@northernpolicy.ca www.northernpolicy.ca/fr





NORTHERN
POLICY INSTITUTE

INSTITUT DES POLITIQUES
DU NORD

northernpolicy.ca/fr