

# Plan d'action stratégique de Dubreuilville 2019-2024 et au-delà

---

**Maire Beverly Nantel, Conseil, et Citoyens Champions**  
**Avec l'aide de Mélanie Pilon, Agent de développement économique**  
**et par Jean-Charles Cachon, Professeur, Faculté de Gestion, Université Laurentienne, et les**  
**étudiantes Summer Ashamock-Butterfly, Nathalie Lanthier, et Joëlle Mavungu**

**Dubreuilville, Ontario**

**Janvier 2019**

**Version française du plan rédigée par Jean-Charles Cachon,**  
**avec l'assistance de Nathalie Lanthier et de Joëlle Mavungu**  
**Les annexes apparaissent dans leur langue officielle d'origine**

**An English version of this document is available**

## Table des matières

Commentaires.....	3
<b>RÉSUMÉ: PRINCIPALES RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>4</b>
Prologue.....	7
Mandat et profil du plan stratégique.....	7
Introduction .....	8
Vision, Mission, et Valeurs .....	9
<b>ANALYSES SWOT-PESTEL .....</b>	<b>10</b>
Conclusions générales suite aux réunions des 1 <sup>er</sup> et 2 novembre 2018 dans la Salle du Conseil .....	16
Plan d'action .....	17
Actions particulières.....	18
Recommandations .....	25
Références annotées, personnes et documents consultés (en plus des rapports sur Dubreuilville).....	27
L'équipe de la Faculté de Gestion de l'Université Laurentienne: biographies abrégées.....	31
Annexe 1 – Facts and Data from Past Reports. ....	31
Annexe 2 – Strategic Ideas Derived from <i>Municipal World Review</i> .....	36
Annexe 3 – Idées d'actions positives pour accueillir et retenir les familles.....	38
Annexe 4 – Wireless High Speed Internet Options .....	39
Annexe 5 – Attracting the Next Generation of Immigrants .....	41
Annexe 6 – BENCHMARK: Example of Best Practice .....	43
<b>SMOOTH ROCK FALLS (ONTARIO) VISION, MISSION AND VALUES .....</b>	<b>43</b>
Annexe 7 – Benchmark: Excerpts from the Report: Griffiths, D. & L. Ouellette. 2004. <i>Rural Alberta – Land of Opportunity</i> .....	45
Annexe 8 – Youth Retention Strategies .....	50
Annexe 9 – Case Study: City Dwellers Move to A Remote Area .....	51
Annexe 10 – Note on Nuclear Energy from Small Modular Reactors.....	52
Annexe 11 – Note sur les cohortes d'âge .....	53
Annexe 12 - Resource revenue sharing pledged by conservatives during election campaign .....	54

## Commentaires (réunions)

« *Quand on nous engageait, le logement était fourni par la compagnie, on était bien installés – les gens étaient payés pour voyager...* » Léandre Moore, Conseiller, Corporation du Canton de Dubreuilville.

« *Il y a des gens qui restent pris dans la vieille image des maisons mobiles... nous devons aussi réinventer notre site web... une autre préoccupation est de savoir combien les citoyens sont prêts à payer pour préserver certaines activités, par exemple le club de curling de Wawa n'a plus que 9 équipes...* » Beverly Nantel, Maire, Corporation du Canton de Dubreuilville.

« *Nous ne voulons pas répéter des projets précédents qui vont simplement ramasser de la poussière sur des tablettes... on a besoin d'actions concrètes qui vont générer des résultats mesurables... La première priorité, c'est d'adopter une perspective pour la communauté ... Il devrait exister un poste de travail consacré au Développement économique.* » Pat Dubreuil, Directeur, Corporation du Développement Économique et Communautaire de Dubreuilville (CDEC) & entrepreneur local.

« *Dans la mine, les postes au bas de l'échelle exigent beaucoup de formation interne...* » Carly Gagnon, RH, Mine Alamos.

« *C'est difficile de se tenir à jour... le Fédéral et la Province nous bombardent avec plein de choses... nous sommes toutes très occupées chacune dans notre coin...* » Shelley Casey, DG/Secrétaire de Mairie, Corporation du Canton de Dubreuilville.

## RÉSUMÉ : PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Ce document contient une variété d'informations, en particulier en provenance d'activités d'étalonnage ou « benchmarking » qui ont permis de découvrir toute une gamme d'actions réussies dans d'autres régions rurales pour attirer et retenir la main-d'œuvre, à l'inclusion de citoyens Canadiens, d'immigrants et de jeunes, y compris des familles avec des adolescents. Voir plus bas quelques recommandations qui ont du potentiel comme solutions efficaces :

Pour ce qui est de l'exécution de ces recommandations, la section du rapport sur le Plan d'Action propose des détails supplémentaires.

### Priorités

**Les grandes priorités sont toutes importantes et exigent une attention sans relâche; il s'agit de la communications haut débit, du logement, de la main-d'œuvre, du site web et du tourisme.**

### Action et recommandation spéciale

Le fait d'agir vis-à-vis des priorités ci-dessus signifie en partie examiner leur rôle à l'intérieur de perspectives plus générales. Par exemple, c'est grâce à la présence de l'occupante actuelle du poste de Développement Économique à la municipalité que la communication haut débit est en phase de développement via un projet en voie de réalisation de 3 millions de \$ qui aboutira à la mise en place de l'infrastructure de base nécessaire pour toutes les autres priorités.

Bien que les quatre autres priorités soient indissociables, la main-d'œuvre et le logement dépendent de décisions et d'actions liées à des questions d'Emploi et d'Immigration (sujet d'inquiétude pour les employeurs / gens d'affaires, ainsi que pour les syndicats et les autorités municipales du point de vue du logement, et des services généraux, sociaux et récréatifs), de même qu'à des questions de recrutement et de formation. L'amélioration du site web et des infrastructures touristiques sont aussi reliés aux services généraux de la municipalité et au secteur du tourisme. Enfin, toutes ces priorités ont quelque chose à voir avec le développement et la diversification économique. Pourtant, il n'existe pas en ce moment à Dubreuilville de poste permanent consacré à la coordination des activités reliées à ces priorités.

C'est pourquoi, la recommandation suivante est présentée comme étant prioritaire:

***Créer, dès que possible, un poste d'Agent de développement économique pour le Canton de Dubreuilville dans le cadre de l'horizon de planification 2019-2024, afin de garantir l'exécution des actions découlant des priorités de développement économique du CDEC et du Canton de Dubreuilville.***

### Recommandations

Ces recommandations sont toutes importantes, il n'y a donc pas de raison de les numéroter (ce qui pourrait suggérer un ordre de priorités). Elles sont donc identifiées par des lettres pour faciliter leur référence.

- A. Poursuivre l'exécution de l'occasion de travailler de concert avec la Direction de l'emploi et de l'immigration au sein de la SEO ou Société Économique de l'Ontario (Directeur Immigration & Employabilité - Société Économique de l'Ontario) afin d'attirer une main-**

d'œuvre Francophone en provenance de pays de la Francophonie pour combler des postes vacants en ce moment. (*L'Organisation Internationale de la Francophonie, ou OIF, compte 54 pays ou régions membres de plein droit, 4 membres associés et 26 pays observateurs*) – Discuter de la possibilité d'une présentation par une personne de la SEO vers l'époque où le Plan stratégique 2019-2024 sera présenté.

- B. Développer une stratégie d'immigration centrée sur les pays Francophones.** Cela comprendrait le développement de services efficaces d'attraction et de rétention de nouveaux arrivants; des activités de suivi assureront le succès de cette stratégie dans le long terme. (Annexes 2 et 5)
- C. Développer une stratégie touristique 4-Saisons** ciblée vers le Système Mooseback Trail. Intégrer la technologie avec une composante media sociaux afin d'aider à attirer des touristes du segment des Millénaires. Envisager des améliorations dans l'aménagement de la ville, notamment : l'embellissement des façades, l'éclairage, de l'art de rue qui reflète l'histoire locale etc. – *“Attirer les touristes Millénaires dans une ville photogénique à l'ère Instagram”*. (Annexes 2 et 11)
- D. Développer une stratégie de Marketing / Communications.** Envisager plusieurs étapes selon le financement provincial et les autres sources disponibles. 1) Autofinancer un site web avec du contenu produit sur place, comprenant l'importante banque de données d'inventaire des terrains et de l'immobilier. 2) Obtenir du financement pour le développement d'une stratégie de Marketing et de Communications à long terme spécifique aux besoins de la communauté. 3) Participer aux stratégies et aux campagnes régionales de marketing/communications. (Annexe 2)
- E. Assurer notre participation active (en tant que représentants du Canton de Dubreuilville et autres) aux panels, comités et commissions/ conseils d'administration régionaux/ provinciaux et fédéraux.** Notre absence de ces instances joue contre nous, dans la mesure où nous ne pouvons pas attendre d'autres municipalités / groupes de nous représenter et de traiter nos propres problèmes. Voici quelques étapes des activités positives de changement que nous pouvons engager : prévoir de participer aux événements importants dans l'année comme ROMA, FONOM, EDAC/EDCO, PDAC etc. D'un point de vue pratique, nous pourrions par exemple, au cours du processus budgétaire/ processus de planification, déterminer pourquoi et à quels événements nous désirons participer. Nous pouvons planifier d'envoyer une délégation pour aller livrer un message précis. (Annexes 2 et 12)
- F. Il est primordial d'organiser une révision organisationnelle et opérationnelle.** Le processus identifiera des meilleures pratiques, ainsi que des domaines d'amélioration possible et des activités où nous pourrions gagner en efficacité. Cette recommandation est basée sur le modèle réalisé par la ville de Windsor (Ontario). [https://grandfallswindsor.com/images/RFP\\_-\\_Organizational\\_and\\_Operational\\_Review.pdf](https://grandfallswindsor.com/images/RFP_-_Organizational_and_Operational_Review.pdf) (Annexe 2)

- G. Finalisation d'un plan d'amélioration communautaire** pour le Canton de Dubreuilville. Cela permettrait au Canton d'offrir des incitatifs reliés aux programmes d'attraction et de recrutement offerts. Cela pourrait aussi comporter des incitatifs destinés aux familles qui désirent construire leur maison. Plus particulièrement, le Canton pourrait envisager de développer un Plan communautaire d'amélioration des logements locatifs similaire à celui adopté au Sault Ste. Marie (SSM). La mise en place d'un accord de partenariat / mentorat avec la Ville de SSM pourrait aider le Canton de Dubreuilville à attirer des promoteurs immobiliers intéressés à investir ou à partager les coûts d'un projet. (Annexes 2 et 6)
- H. Recommander et solliciter Postes Canada afin d'exécuter un plan combinant les services financiers et les services postaux** en régions rurales et dans les communautés isolées. (Annexe 2)
- I. Recommander et solliciter Queen's Park dans le but de créer des communautés rurales durables** (recommandations correspondant aux modèles présentés dans *Alberta MLA Rural Opportunities Report*, Annexe 7).
- J. Développer une stratégie pour la jeunesse**, tenant compte des recommandations du Plan d'Action contenues dans ce rapport. (Annexe 8)
- K. Favoriser le développement d'un Festival Culturel**, incluant la musique, des jeux, des danses et d'autres catégories d'activités, par exemple un pow wow dans une Première Nation voisine. Un festival qui deviendrait un rendez-vous annuel pourrait devenir un pôle d'attraction touristique dans le paysage estival du Nord, tout en donnant l'occasion de jeter les pleins feux sur Dubreuilville.

## Prologue

Dans la page « Opinion » de l'édition de décembre 2018 du *Sudbury Mining Solutions Journal*, son rédacteur en chef, Norm Tollinsky observait que les enfants élevés dans le Sud de l'Ontario ont surtout l'occasion de voir des enseignants, des infirmières, des médecins et des chauffeurs d'autobus, comme exemples de professions dont ils pourraient rêver pour leur avenir. Il observe qu'il est peu probable que les rêves des enfants de la Génération Alpha (nés depuis 2002, ou génération Z) soient peuplés d'ingénieurs, de géologues, de mécaniciens industriels, de soudeurs ou de mineurs. Pourtant, le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière s'attend à ce que 130 000 emplois doivent être comblés dans l'industrie minière Canadienne entre 2019 et 2029. Tollinsky raconte ensuite comment son petit-fils de 6 ans a été passionné de voir des vidéos montrant des mines souterraines en fonctionnement sur YouTube : « Je n'aurais jamais imaginé que des vidéos de mines pourraient faire concurrence à Peppa Pig ou à Bob le Bricoleur... » L'été suivant, quand il est venu à Sudbury, le petit garçon a eu l'occasion de voir Terre Dynamique : cette visite a été le clou de ses vacances.

## Mandat et contenu du Plan stratégique

En vue de l'élaboration de ce plan, Jean-Charles Cachon a reçu du CDEC le mandat de couvrir les éléments qui suivent :

### Situation

L'objectif principal de ce projet était de parvenir à rédiger un plan économique communautaire stratégique global destiné à appuyer le CDEC dans la gouvernance de ses actions de développement économique de 2019 à 2024. Le second objectif était de faire en sorte que des groupes de premier plan, y compris le Canton de Dubreuilville, adoptent formellement et appuient ce plan publiquement.

### Livrables

En prévision de l'Assemblée municipale du 1<sup>er</sup> novembre 2018, nous avons diffusé un Rapport préliminaire afin qu'il serve de base de discussion. Le rapport final devait comprendre les éléments suivants : Mission, Vision et Valeurs communautaires ; Revue des précédentes études sur le Canton de Dubreuilville, Analyse SWOT / PESTEL, c'est-à-dire : a) Analyse externe : Opportunités et Menaces et b) Analyse interne : Forces et Faiblesses de Dubreuilville, Plan d'action et Recommandations d'exécution du plan. Il était prévu que le plan d'action comporte des recommandations pratiques, avec des modèles tirés de situations similaires dans d'autres communautés du Canada et d'ailleurs.

### Processus – Réunions publiques

Il avait été prévu d'avoir deux rencontres avec la communauté. La première réunion dans la salle du Conseil municipal en novembre 2018 pour le rapport préliminaire assorti de questions et une présentation publique du rapport final en janvier 2019.

## Introduction

Ce Plan Stratégique représente la vision de l'avenir choisie par la population de Dubreuilville et ses représentants afin qu'elle puisse continuer à se transformer pour le meilleur. Les développements communautaires à venir sur le plan social, économique, éducatif, en santé et loisirs contribueront à perpétuer la prospérité et le bien-être de sa population.

Ce plan n'est pas une liste de tâches à exécuter l'une après l'autre entre 2019 et 2024. Il décrit plutôt les actions possibles identifiées par les gens de Dubreuilville pour traiter les problèmes et les situations prioritaires pour les années à venir. Les problèmes immédiats comme la planification de travaux à court terme comme les réparations des égouts, la planification de l'aménagement de lots à construire et les autres projets de gestion municipale font partie des activités courantes du Canton et ne font pas partie du mandat de cette étude. Ces plans à court terme ne sont donc pas discutés ici, mais, bien entendu, ils sont très importants.

## Activités de planification par l'équipe de la Faculté de Gestion de l'Université Laurentienne (FGUL)

En août 2018, J.-C. Cachon s'est assuré le concours de trois des meilleures étudiantes en année terminale des programmes de gestion. Ensemble, une revue des documents fournis par le CDEC a été effectuée, en plus d'obtenir de l'information de la part de plusieurs sources, y compris des experts dans divers domaines. Ces personnes ont été consultées entre la mi-août et décembre 2018. J.-C. Cachon et les étudiantes ont également tenu plusieurs téléconférences avec l'Agente de développement économique, plus deux téléconférences en présence de dirigeants du CDEC et de membres du Conseil du Canton de Dubreuilville le 21 septembre et le 1<sup>er</sup> octobre 2018. L'équipe de la FGUL a soumis un Rapport préliminaire le 29 octobre 2018, incluant des questions en prévision de la réunion dans la salle du Conseil le 1<sup>er</sup> novembre 2018.

La réunion dans la salle du Conseil a eu lieu le 1<sup>er</sup> novembre 2018. L'équipe de la FGUL au complet de ses quatre membres y a participé. Le matin du lendemain, 2 novembre, une réunion dans la salle du conseil a permis de tirer les conclusions de la réunion publique de la veille et de planifier la suite du processus de préparation du Plan stratégique. La rencontre de la veille et la discussion du lendemain ont permis de clarifier les rôles respectifs des diverses questions à traiter en relation avec l'exécution d'un plan stratégique de cinq ans.

En rédigeant ce rapport « final », il est important de savoir que son contenu est le résultat du leadership des membres de la communauté, c'est pourquoi leurs noms sont inscrits en haut de la page de couverture. Pendant les cinq ans à venir, leurs décisions quotidiennes rendront obsolètes certaines parties de ce document, mais le fond de leur pensée restera habité par la vision collective, la mission et la perspective générale qui sont exposées dans les pages qui suivent. Les projets viendront, s'accompliront ou changeront, il y aura des succès, attendus ou non, peut-être aussi des semblants d'échecs - **néanmoins, il y a maintenant des chances pour que la direction reste la même, car Dubreuilville aura désormais « Un Plan » !**



## Vision, Mission, et Valeurs

### Dubreuilville: Vision

*Le Canton de Dubreuilville est un milieu rural en bonne santé, vibrant et prospère, capable de s'adapter à un monde en changement et d'offrir à tous ses citoyens des opportunités variées et une qualité de vie supérieure.*

*A prosperous, vibrant and healthy rural Township of Dubreuilville, able to adapt to a changing world and to offer diverse opportunities and a high quality of life to all its citizens.*

### Dubreuilville: Mission

*Diversifier et renforcer l'économie de Dubreuilville par le développement durable ; Maintenir une qualité de vie élevée en lien étroit avec un milieu pleinement naturel tout en améliorant la qualité et l'éventail de services municipaux et communautaires, ainsi que la que la qualité et la diversité des possibilités de logement. Grâce à ses services municipaux, le Canton de Dubreuilville facilitera les conditions sociales, communautaires et économiques permettant à toute la population de prospérer.*

*Diversify and strengthen Dubreuilville's economic base through sustainable development; improve the quality and range of municipal and community services, and the quality and diversity of housing opportunities, while maintaining a high quality of life in close link to its wilderness setting. Thanks to municipal services the Township of Dubreuilville will endeavour to foster the social, community, and economic conditions necessary for the whole population to prosper.*

### Valeurs partagées par la population au Canada

Dans le cadre de l'Enquête sociale générale, les valeurs partagées par la grande majorité de la population Canadienne ont fait l'objet d'un rapport de 2013 de la part de Statistique Canada, en vue des 150 ans de la Confédération Canadienne: « Ces valeurs correspondaient aux droits de la personne, au respect de la loi, à l'égalité des sexes, à la dualité linguistique, à la diversité ethnique et culturelle et au respect de la culture autochtone. » <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-652-x/89-652-x2015005-fra.htm> Nous pouvons donc considérer qu'une municipalité comme Dubreuilville peut utiliser ces valeurs comme principes de base pour prendre ses décisions d'avenir.

### Revue des rapports précédents concernant le Canton de Dubreuilville

Onze rapports portant sur diverses questions municipales ont été déposés depuis 2013. Le rapport Dubreuilville *Community, Economic, & Mining Growth Action Plan* de 2013 contient beaucoup d'informations qui sont encore d'actualité en 2019, notamment dans l'analyse SWOT-PESTEL. Les points les plus importants ont donc été repris ici, ainsi que les commentaires présentés pendant les téléconférences et dans les deux réunions tenues à Dubreuilville le 1<sup>er</sup> et le 2 novembre 2018. Les autres rapports nous renseignent en détails sur des aspects précis de la gestion municipale, mais aussi sur les grandes orientations déjà acceptées par la municipalité comme par la population (par exemple l'énoncé de la vision cité plus haut. L'Annexe 1 résume les données et les faits que nous avons notés comme étant les plus pertinents pour ce plan stratégique (*noter que les annexes apparaissent en français seulement si le document original existe dans cette langue, et inversement dans la version anglaise de ce plan*).

## ANALYSES SWOT-PESTEL

### Analyse externe: Opportunités et menaces (reliées à l'environnement politique, économique, social, technologique, environnemental et légal)

A la fin de la réunion tenue dans la Salle du Conseil municipal le 1<sup>er</sup> novembre 2018, il avait été mentionné que l'on avait de nouveau soulevé des questions déjà abordées dans le passé, comme la pénurie de main-d'œuvre, la disponibilité des terrains, le logement, l'emploi des conjoints, l'espace disponible, les écoles, l'isolement de la ville du point de vue de l'attraction de nouveaux arrivants, plus les problèmes plus généraux comme l'Internet à haut débit. Ce dernier problème restreint les communications et les solutions Internet, notamment pour les services bancaires.

Malgré l'apparence d'être confrontés de nouveau aux mêmes problèmes, nous avons pris conscience du fait que l'interaction, à Dubreuilville, avec de nouveaux agents économiques, avait provoqué des mutations importantes. Au cours des dix dernières années, nous avons appris à vivre sans l'entreprise qui nous alimentait en électricité et en chauffage, de nouveaux employeurs sont arrivés, il y en a un autre qui se profile, Alamos est en expansion. De plus, la proportion de la population qui demeure dans la communauté a augmenté et, même si des rénovations sont nécessaires pour certaines infrastructures (égouts), d'une manière générale Dubreuilville est attrayante (à lui seul, le Sentier Quatre Saisons a l'air d'une invitation à rester) : au total, c'est comme s'il manquait une étincelle pour faire de la ville un véritable feu d'artifice économique long et durable. Pour y arriver, nous proposons donc de jeter un coup d'œil aux actions courantes qui pourraient apporter des changements positifs importants, puis discuter d'idées de plan d'action pour 2019-2024.

Notons aussi que, avec les ressources limitées à notre disposition, les tâches déjà engagées doivent être terminées avant de pouvoir se lancer dans la poursuite de nouvelles priorités. C'est donc en sélectionnant des objectifs bien ciblés que nous pourrions obtenir des résultats meilleurs durant la période 2019-2024.

### Menaces

Pénuries de personnel des mines – Dans une étude détaillée du secteur minier, la Commission de formation du Grand Nord-Est a estimé les pénuries prévues entre 2017 et 2027 à 2 819 dans cette région, avec 887 nouveaux postes créés durant la période. Plus récemment, le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière publiait le *Canadian Mining Labour Report 2019* le 16 novembre 2018. A l'échelle nationale, ce sont les départs en retraite qui causeront la majorité des pénuries de main-d'œuvre; l'automatisation du secteur minier devrait entraîner une croissance modeste du nombre de postes. Au total, le secteur minier prévoit 97 450 nouvelles embauches de 2019 à 2029. La presse spécialisée relate régulièrement des anecdotes concernant des PME ayant du mal à recruter des gens de métiers

spécialisés comme les soudeurs ou les mécaniciens industriels (*Sudbury Mining Solutions Journal*, 1<sup>er</sup> Dec. 2018).

Tourisme – Dans le secteur touristique, le Rapport de 2015 *Tourism Labour Market Initiative Algoma/North Central & Northwest Ontario* identifiait plusieurs professions connaissant des problèmes de recrutement de personnel, notamment : le personnel de cuisine / cuisiniers qualifiés, personnel de ménage / nettoyage, entretien / manoeuvres, guides, chez les détaillants, trouver des employés disposés à rester au moins un an (rotation très élevée), responsables des clés chargés d’ouvrir et de fermer l’entreprise, serveurs professionnels ayant reçu la formation requise par la loi, personnel de ventes et de services qualifié. De plus, ce rapport régional mentionne que les petites villes ont de plus en plus de mal à conserver les talents locaux du fait de la concurrence des plus grands centres. L’investissement dans la publicité touristique peut être coûteux, par exemple les panneaux sur la route Transcanadienne 17, comme le fait la ville de Wawa.

Problèmes d’infrastructures et réglementations – il y a des contraintes pour ce qui est de la production électrique – on ne peut pas produire sans passer par le réseau Algoma Power. Les coûts d’investissement sont très élevés mais certaines firmes peuvent être intéressées à absorber le coût si elles peuvent avoir la garantie d’un contrat à long terme. Au Québec, les firmes qui exploitent la dizaine d’alumineries concluent avec Hydro Québec des contrats allant jusqu’à 50 ans pour leur fourniture en courant continu sur la Côte Nord (Alcoa à Baie-Comeau, Alouette à Sept-Îles) et dans la région du Saguenay (Rio Tinto).

Concurrence – Il existe une forte concurrence touristique de la part d’autres régions du Canada de plus en plus agressives (l’Ontario semble investir très peu dans la promotion du tourisme étranger). La majorité des touristes qui vont dans les centres touristiques du Nord de l’Ontario habitent le Nord de l’Ontario et ont d’autres possibilités entre lesquelles choisir.

Réglementations affectant les activités touristiques et récréatives de plein air – Les restrictions portant sur l’usage des motoneiges et des véhicules tout-terrain peuvent menacer ou restreindre le tourisme et certaines activités de chasse et de pêche dans des régions comme celle de Dubreuilville.

Concentration du pouvoir à Toronto – Malgré le déménagement du Ministère des Affaires du Nord à Sudbury vers 1993, les municipalités du Nord dépendent surtout de décisions prises au centre-ville de Toronto par des personnes qui ne connaissent pas le milieu nordique; il faut constamment recommencer à donner les mêmes explications lorsque les gouvernements changent. Les communautés rurales ne bénéficient pas des économies d’échelle présentes dans les grands centres. Le financement des projets est basé sur des assiettes fiscales restreintes, tandis que les coûts de transport de la main-d’œuvre, des matières premières, des fournitures et de l’équipement sont plus élevés que dans le Sud de l’Ontario.

## Opportunités

Emploi relié à l’expansion de ma Mine Alamos – L’expansion d’Alamos et l’arrivée probable d’une nouvelle mine représentent des opportunités de croissance de la population pour Dubreuilville. Cela

nous place également en concurrence avec d'autres régions rurales du Nord de l'Ontario et d'ailleurs (Gogama, avec le projet Côté d'IamGold, par exemple), où de nouveaux projets miniers sont planifiés. Tous ces projets résultent du fait que la demande mondiale pour les métaux non-ferreux produits dans la région augmente de 4,5% à 7% par an. Cette tendance va continuer au moins jusqu'en 2025.

Programme de sensibilisation à la disponibilité de logements à Dubreuilville – Le CDEC pourrait inviter le personnel minier ainsi que toutes les personnes qui résident loin de leur travail à s'informer des possibilités de logement actuellement disponibles à Dubreuilville, plus les possibilités de logement à venir et à quel prix. Il existe déjà des terrains qui sont desservis par les services publics afin d'être construits. Mises à part les maisons unifamiliales, il y a aussi d'autres catégories de logements disponibles. On a aussi évoqué d'autres campagnes de sensibilisation possibles – inviter du personnel potentiel venant d'autres centres comme Sudbury ou Toronto, à l'inclusion de familles d'immigrants Francophones – on a aussi mentionné l'idée d'inviter des jeunes couples qui aimeraient acheter une première maison pour un prix abordable. Dans ce sens, il serait souhaitable de développer une concertation entre les personnes responsables de la promotion du logement à Dubreuilville et les services de RH chez Alamos et chez d'autres employeurs potentiels : une telle conjonction d'efforts faciliterait la circulation d'informations auprès du personnel des mines sur la présence de diverses possibilités de logement dans le Canton de Dubreuilville.

Plan énergétique – Wawa a développé un plan énergétique: est-ce que Dubreuilville devrait en concevoir un aussi?

Incitatifs pour les entreprises – Smooth Rock Falls a développé un Plan d'incitatifs communautaires en vue d'attirer de nouvelles entreprises suite à la fermeture de la papeterie. C'est une possibilité à laquelle nous pourrions réfléchir. On peut imaginer divers modèles, qui pourraient être flexibles selon les occasions, tout en respectant nos valeurs.

Faire un inventaire des bâtiments dans l'ancien complexe de la scierie – Il pourrait être possible de rénover de l'espace de bureaux pour créer un incubateur de nouvelles entreprises. Diversification économique possible dans plusieurs domaines : préciser lesquels, en plus de ceux déjà mentionnés. Par exemple, aider des petites entreprises à devenir plus grosses.

Tourisme traditionnel – En 2015, la chasse, la pêche et la randonnée en motoneige attiraient 37% du total de la clientèle à partir des États-Unis. L'industrie hôtelière et la restauration sont souvent les premières à bénéficier de l'expansion économique, de même que certaines boutiques comme les dépanneurs. Des études récentes ont prouvé que, depuis dix ans, de nouvelles formes de tourisme sont devenues très fréquentées en Ontario, notamment le tourisme culturel et le tourisme naturel.

Tourisme culturel – Ce type de tourisme comprend notamment des visites organisées de lieux historiques : bâtiments, mais aussi sites industriels, voies ferrées, barrages hydroélectriques et autres. Le tourisme culturel est aussi en développement dans les milieux naturels porteurs de traces anciennes de présence humaine, comme des sites naturels comprenant des rochers ornés de peintures et de symboles autochtones.

Tourisme naturel : Ce type de tourisme comprend notamment des visites organisées de sites naturels : accès à la faune et à la flore, photos, observation des oiseaux – tourisme très populaire pour les japonais (ils viennent nombreux au Canada afin d’aller voir la maison d’Anne aux Pignons Verts sur l’Île du Prince Édouard), visite de chutes d’eau, de canyons (le tourisme d’aventure sportive est une autre activité possible sur certaines rivières) et de portages, sans compter les nombreux sentiers de motoneige rendus de plus en plus accessibles grâce à la technologie numérique. Dans une étude de 2015, on a calculé que près d’un million de touristes en majorité Canadiens passent en moyenne 4 nuits par séjour et dépensaient entre 60 et 99\$ par jour et par personne dans le Nord de l’Ontario, autant qu’au Manitoba. Le tableau ci-dessous illustre ces données.

**Table 18: Nature-Based Spending in Northern Ontario’s Sub-Regions**

	Northeast		North Central		Northwest (13C)	
(13A)		(13B)				
Total Overnight Tourist Spending in Each Sub-Region	\$462,500,000	%	\$158,700,000	%	\$446,300,000	%
<b>All Nature-Based Tourists</b>	<b>\$110,600,000</b>	<b>24%</b>	<b>\$42,300,000</b>	<b>27%</b>	<b>\$52,700,000</b>	<b>12%</b>
Using Paid Roofed Lodging	\$53,998,000	12%	\$26,596,000	17%	\$17,221,000	4%
No Paid Roofed Lodging	\$56,587,000	12%	\$15,739,000	10%	\$35,495,000	8%
Campers*	\$18,147,000	4%	\$4,010,000	3%	\$12,511,000	3%

*Special Tabulations, TSRC 2012/2013 Pooled/ITS US/OVS 2012 prepared by Research Resolutions. \*Campers are included in No Paid Roofed.*

« Nature-Based Tourists are overnight tourists who engage in outdoor activities such as going to nature parks, boating, wildlife viewing or bird watching, camping, going to beaches and/or hiking/backpacking but do not go hunting or fishing on their trip. Nature-Based Tourists are important contributors to total overnight tourist spending within each sub-region (see Table 18). They represent about 1-in-4 of dollars spent by all overnight tourists in each of Northeast and North Central. »

Source: *Nature based tourists in Northern Ontario - July 2015*

<https://tourismnorthernontario.com/wp-content/uploads/2016/09/RTO13-Nature-Based-Final-Report-July-2015-.pdf>

## Jeunesse

Le développement d’activités pour les adolescents fait aussi partie des nombreuses opportunités possibles pour Dubreuilville.

## Analyse interne: Forces et faiblesses

### Forces

Les gens de Dubreuilville - Les forces les plus importantes sont celles des gens de Dubreuilville eux-mêmes : détermination, vision optimiste de l’avenir, désir de réussir, esprit de coopération et d’entraide des citoyens. La ville est connue depuis ses débuts pour sa capacité à surmonter les difficultés. Une histoire de Dubreuilville vient de sortir aux éditions Prise de Parole.

Infrastructures : les routes sont en état satisfaisant jusqu’en 2025 à 2028 selon l’analyse des infrastructures de 2013. Le plan officiel 2017-2027 contient déjà des détails sur les catégories de logement qui correspondraient dans l’avenir aux besoins mentionnés dans l’étude CIRS, ce qui démontre

une continuité et un suivi des problèmes de la part des dirigeants municipaux. Les emplacements futurs de plusieurs maisons unifamiliales ont déjà reçu les services publics de base en eau, égouts et électricité et les tracés de nouvelles rues sont déjà déterminés. Le plan officiel 2017-2027 contient les détails des catégories de logement correspondant à divers niveaux de besoin dans l'avenir.

Développement commercial : Dubreuilville a la volonté d'attirer un développement commercial adapté aux besoins économiques locaux et relié aux services déjà implantés dans la communauté. En 2019, Dubreuilville compte des écoles primaires et secondaire, une aréna, des services de santé, un centre de Contact Nord (éducation à distance et service de téléconférences), une résidence pour seniors, le tout dans un milieu sécuritaire permettant une qualité de vie élevée.

Qualité de vie – La présence de sentiers naturels sur les rives de la rivière Magpie et l'accès à la nature représentent les principaux aspects de la qualité de vie à Dubreuilville. C'est également une communauté sécuritaire pour tous les résidants.

L'attrait des régions rurales - Crow (2010) a découvert que les gens économiquement actifs déménagent dans des régions rurales quand des emplois de qualité élevée compatibles avec leur expérience et leurs qualifications sont disponibles. Les autres raisons peuvent être l'intérêt envers l'environnement d'une région associé au plaisir d'en profiter dans notre style de vie, les coûts plus bas du logement, nos liens sociaux et/ou familiaux, ainsi qu'un sentiment de sécurité dans un environnement rural. Les facteurs qui encouragent un retour en région rurale sont aussi reliés aux liens sociaux, aux obligations familiales, à des occasions d'emploi de haute qualité (incluant le travail à distance via Internet) et une décision de changer de style de vie. Les seniors sont souvent motivés à déménager en région rurale s'ils y ont des amis et de la famille, pour profiter de l'environnement naturel, de logements abordables, mais à condition d'avoir des services de santé qui correspondent à leurs besoins; ils apprécient aussi la présence d'une forte identité communautaire. Crow a aussi souligné la grande diversité des motivations individuelles exprimées par les personnes qui avaient choisi de déménager vers des régions rurales.

<https://www2.gov.scot/resource/doc/324274/0104365.pdf>

## Faiblesses et contraintes

Infrastructure de télécommunications – Les infrastructures de télécommunications et Wifi sont inférieures aux besoins (CIRS, p. 27), ce qui représente la plus grande faiblesse de Dubreuilville en ce moment. Une solution est en voie de réalisation et devrait amener le Canton à un niveau viable.

Population – Suite à son déclin depuis 2006, il est important que la population augmente. En ce moment, l'âge moyen de la population augmente, alors que des jeunes partent étudier au niveau postsecondaire et ne reviennent pas tous. Il y a dix maisons vides.

Immigration - Dubreuilville et le Nord de l'Ontario ne sont pas encore des destinations d'immigration. Cependant, il y a depuis quelques années une tendance à l'augmentation du nombre d'étudiants d'origine africaine dans la région, due à trois facteurs. 1) L'Université Laurentienne a signé en 2016 des accords d'articulation avec les collèges Boréal et Cité, afin de faciliter l'inscription des diplômés

collégiaux dans les programmes d'Administration des affaires; 2) L'École des mines Goodman a signé un accord avec l'Université Limpopo en République Sud-Africaine, afin d'amener des étudiants de maîtrise et de doctorat en génie à l'Université Laurentienne; et 3) L'Université de Hearst et le Collège Boréal recrutent activement en Afrique depuis quelques années, de même que l'Université Laurentienne depuis 2018.

Recettes municipales – Les recettes de la municipalité ne sont pas toujours adaptées aux besoins, notamment en infrastructures (Rapport de 2013). Lors des élections de 2018, les candidats du nouveau gouvernement avaient promis de partager les revenus de la taxe minière avec les municipalités.  
<https://www.cbc.ca/news/canada/sudbury/doug-ford-revenue-sharing-northern-communities-1.4643832>

Secteur résidentiel et logement – L'étude Commerciale, Industrielle et Résidentielle (CIRS) de 2015 a démontré qu'il y avait une pénurie au niveau résidentiel, notamment une inadéquation des types de logement aux besoins – cela semble obliger des employés à voyager vers d'autres villes matin et soir; un nouveau développement industriel pourrait provoquer le besoin de fournir 40 à 85 nouvelles résidences familiales (CIRS, p. 22). La création d'emplois temporaires (construction, mines) pourrait provoquer le besoin d'avoir des logements à louer, en termes de savoir-faire dans ce domaine, il existe déjà des exemples semblables à White River. Il y a eu des améliorations dans le bon sens depuis 2015.

Priorités - Obligation de faire des choix et déterminer des priorités : on ne peut pas aller dans toutes les directions en même temps. La question des priorités est abordée dans la section consacrée au plan d'action et aux recommandations.

## Conclusions générales des réunions du 1<sup>er</sup> et du 2 novembre 2018 dans la salle du conseil municipal

Les deux réunions ont été très productives pour décrire la situation actuelle et ses composantes. Le matin du 2 novembre 2018, il est devenu clair que, en dépit d'une situation en apparence complexe, certaines actions déjà engagées ou envisagées pourraient réduire certains obstacles importants qui ralentissent le développement du canton de Dubreuilville. Il est d'importance primordiale pour nous tous, en tant que population citoyenne de Dubreuilville, de garder en tête que notre destinée est entre nos mains. Notre succès à long terme doit durer au-delà du cycle économique de tout projet du secteur privé (mines ou autres). Dans cette perspective, la diversification économique est l'outil que nous devons utiliser afin d'assurer la longévité de la communauté à long terme.

### Activités stratégiques en cours d'exécution

Mises à part les observations qui précèdent, nous sommes aussi convenus, le 2 novembre 2018, du fait que **nous allons dans la bonne direction en traitant des problèmes clés**, notamment : 1) Que la situation a changé drastiquement depuis dix ans; en dépit des contrechocs qui ont suivi la fermeture de la scierie en 2008, des changements positifs ont eu lieu depuis; 2) Les principales faiblesses identifiées sur Dubreuilville sont déjà en voie de solutions, notamment: a) Des actions envers l'installation d'Internet haut débit par voie de fibres optiques; b) L'attraction d'immigrants Francophones par le biais de l'Institut de politiques du Nord de l'Ontario; c) L'identification et la conception de campagnes de marketing originales destinées à accroître la notoriété de Dubreuilville comme destination désirable pour les jeunes familles de Francophones qui désirent travailler et vivre dans ce milieu (ce type de marketing consiste à montrer la ville aux employés actuels de la mine Alamos et à leurs épouses, et identifier des jeunes mineurs qui seraient intéressés dans un logement avec leur conjointe – peut-être en organisant un programme de Journées Dubreuilville en été). 3) Une visite de Dubreuilville démontre aussi la présence substantielle d'écoles, de services de santé et d'espaces récréatifs, les bâtiments sont bien entretenus, plusieurs lots sont prêts à être construits, la ville a investi dans de nouvelles rues, qui ont été soit creusées, soit clairement identifiées. Toutes ces actions vont contribuer à des succès à venir.



## Plan d'action

On s'entend sur le fait que les questions stratégiques importantes sont bien connues, elles ne vont pas disparaître, on s'en occupe déjà, mais pas nécessairement de manière systématique et bien organisée. La réalité pourrait bien être que l'action est toujours un peu chaotique, mais ici nous suggérons des façons d'avancer selon les moyens et le niveau de détermination que nous pouvons mobiliser et encourager parmi nous en tant que communauté.

### Accepter la nécessité de traiter des problèmes simultanément

Le succès des actions déjà en route, comme les efforts supplémentaires à venir, doivent être mis en perspective par rapport à la gestion courante des activités habituelles de la municipalité. Nous devons reconnaître le fait que dresser une liste de priorités comme on prépare une liste pour l'épicerie ne peut pas fonctionner. En effet, beaucoup des domaines d'action stratégique sont interreliés et ne peuvent pas être traités isolément sans prendre les autres en compte. Ces domaines comprennent notamment le marketing de la ville comme milieu de vie, comme destination touristique, la mise à jour du site web, la conception d'une nouvelle image et d'un nouveau logo, les questions reliées à la main-d'œuvre, la population Francophone, les questions géographiques, culturelles et l'attrait de la ville, l'attraction de nouvelles entreprises industrielles et de commerce de gros et de détail, les questions énergétiques et le logement.

Par exemple, pour ce qui est du logement, d'un côté Alamos Gold a construit des dortoirs et d'autres formes de logement disponibles pour les nouveaux employés qui auraient besoin de s'installer à court terme (par exemple par périodes de deux semaines). Il y a aussi des maisons à vendre à Dubreuilville et des lots vacants prêts à construire. Il y a aussi plusieurs mines qui vont ouvrir dans le Nord de l'Ontario d'ici 2024, ce qui crée une concurrence. Nous savons cependant que Dubreuilville possède plusieurs avantages, qui seront largement améliorés par l'Internet haut débit une fois disponible.

### On ne peut pas gérer une petite communauté comme une grande ville

La gestion courante de la municipalité est de plus en plus lourde pour le nombre limité de membres du personnel disponible sous les contraintes budgétaires d'une petite ville. Les petites municipalités ont besoin de se regrouper pour continuer à essayer de convaincre la province de développer un modèle de gestion municipale mieux adapté aux régions rurales et isolées. Il se trouve que l'Ontario rural est généralement identifié comme étant l'une des bases électorales du nouveau gouvernement provincial, il est donc raisonnable de croire qu'il pourrait y avoir à Queen's Park en ce moment quelques oreilles plus sympathiques pour ce type de conversation. Par exemple, quelles seraient les catégories d'activités bureaucratiques qui pourraient être allégées ou accomplies de manière plus efficace? Plutôt que d'embaucher une firme externe ou des consultants pour répondre à la question, nous croyons qu'il serait préférable et plus crédible que cette analyse vienne directement des personnes qui accomplissent ces tâches dans les municipalités. Le Groupe des maires et ROMA pourraient diriger cet effort avec l'Algoma District Municipal Association (ADMA) et la Northwestern Ontario Municipal Association (NOMA), plus l'appui de l'Association des municipalités de l'Ontario (AMO) et la Fédération des municipalités du Nord de l'Ontario (FONOM). Une mobilisation à long terme comme celle-ci exigerait de choisir une ou deux organisations comme leaders. L'Annexe 7 contient d'intéressantes recommandations proposées par des députés de l'Alberta sur les besoins des régions rurales.

## Déterminons qui est responsable d'exécuter, de mettre à jour et d'accompagner le Plan d'action stratégique

Il faut choisir qui sera responsable de coordonner l'exécution du Plan d'Action Stratégique. De notre point de vue, ce sont les citoyens concernés ou champions de cette initiative qui ont l'expertise pour y contribuer qui doivent effectuer cette coordination, sous le leadership de nos élus. Nous espérons que le Canton de Dubreuilville pourra voir financer un poste à temps plein permanent d'Agent de développement économique, qui pourra jouer un rôle majeur dans l'action stratégique. En attendant, il est évident que les personnes responsables de l'action stratégique en ce moment sont celles qui sont engagées dans la rédaction de ce document.

## Contenu du rapport final du Plan d'action stratégique

La section du Plan d'Action de ce rapport final décrit en termes généraux les actions courantes et à venir. Ces actions seront déclenchées de manière simultanée ou coordonnée dans les grands domaines stratégiques. La plupart de ces actions dépendront de facteurs externes, comme l'appui de la communauté, les décisions de financement, la disponibilité des bénévoles et du personnel et/ ou la disponibilité de temps; les choix et les décisions de tierces parties vont aussi jouer un rôle déterminant : gouvernements (le fédéral vient d'annoncer en janvier 2019 la création d'un ministère du développement économique rural), fonctionnaires, ministères, Premières Nations et autres partenaires actuels et potentiels (employeurs).

Nous pouvons identifier des sentiers de progrès pour l'avenir comme des possibilités, y compris des modèles de bonnes pratiques observés ailleurs. La plupart des Annexes placées à la fin du document décrivent l'expérience d'autres régions et communautés qui vivent des situations similaires à la nôtre. Une liste de recommandations donne le détail des activités sélectionnées comme étant prioritaires. L'attraction et la rétention de la jeunesse n'a pas été placée explicitement sur la liste, parce que nous sommes convaincus que le rôle de la jeunesse fait implicitement partie de la majorité des domaines de planification stratégique au même titre que les familles ou les aînés. Notre sentiment est qu'à long terme Dubreuilville ne peut ignorer sa jeunesse, il va donc de soi que ces préoccupations soient intégrées aux actions stratégiques. C'est dans cet esprit que nous avons produit le tableau détaillé par rubriques intitulé *Actions communautaires d'appui à la jeunesse pour qu'elle reste et l'encourager à revenir*.

## Domaines d'action précis

**Attraction des familles Francophones** – Il est souvent plus efficace d'identifier les nouveaux arrivants à des points d'entrée comme Montréal ou Toronto grâce à des partenariats avec des organismes spécialisés dans la promotion des petites communautés. Voici des suggestions importantes dans cette optique.

- Donner aux candidats une image réaliste de leurs possibilités de carrière à long terme (horizon de dix ans et plus).
- Offrir à la fois de l'information sur la communauté et sur l'environnement général – écoles, logement, environnement commercial, démographie, de manière à ce que les candidats puissent se faire une idée de ce que serait leur vie professionnelle et familiale à venir.

- Gardez en tête que les gens économiquement actifs déménagent dans des régions rurales quand elles offrent des emplois de qualité élevée compatibles avec leur expérience et leurs qualifications. Il y a aussi d'autres motifs qui peuvent entrer en jeu, comme le style de vie, le coût plus modique du logement, les liens sociaux ou familiaux et une perception de sécurité. C'est aussi pour des raisons similaires que des gens reviennent, parfois aussi pour des obligations familiales ou pour travailler à distance via Internet. Certains travailleurs seniors y voient aussi des motifs liés à des expériences passées, des amis déjà installés dans la région, des logements abordables, des services de santé adaptés à leurs besoins et un sens d'appartenance communautaire.

**Attraction des immigrants : aspects pratiques** – S'assurer de créer une page Facebook et un site Web attrayants et accueillants pour les immigrants potentiels, certaines villes ont des pages dans les langues de pays d'où l'on aimerait recruter. Certaines villes fournissent des informations de base : comment obtenir son permis de conduire, l'usage des pneus d'hiver, d'autres, comme North Bay, prêtent même de l'argent (jusqu'à 5 000\$) pour aider les gens à s'installer.

Il faut aussi s'assurer du fait que les immigrants se sentent suffisamment à l'aise pour rester une fois installés. Dans un petit centre, il y a moins de chances qu'ils trouvent d'autres arrivants de leur pays d'origine déjà installés, il devient donc très important pour eux d'avoir accès à un réseau bien établi et suffisamment large de bénévoles accueillants afin d'aider ces familles à s'adapter à Dubreuilville. A Timmins, la municipalité a augmenté le nombre de formateurs en diversité et développé des événements (comme la « Soirée de Bienvenue à Timmins ») destinés à jumeler les nouveaux arrivants à des résidents de longue date. Cette activité regroupe des Organisations non gouvernementales, des équipes sportives, des élus locaux municipaux, provinciaux et fédéraux lors d'une activité sociale. Il est faisable d'adopter une stratégie similaire à Dubreuilville.<sup>1</sup>

**Attraction des jeunes mineurs et des conjointes** – Beaucoup de gens cherchent à fuir la vie urbaine pour élever leurs enfants (voir Annexe 9. *Case Study: City Dwellers Move to A Remote Area*). Même si les gens aiment profiter de la grande ville une fois de temps en temps, certains préfèrent vivre à un rythme moins trépidant tout en élevant leurs enfants. D'autres raisons ont déjà été mentionnées, notamment le court trajet vers le travail, la possibilité de passer ses loisirs dans la nature, l'absence de voisins très proches, la possibilité d'avoir des animaux de compagnie et autres (chevaux, bétail), d'avoir son propre jardin, mais aussi moins de pollution et profiter de la convivialité du monde rural.

**Activités économiques** - Smooth Rock Falls peut servir de modèle à adapter. Plutôt que de proposer de l'argent, on peut avoir des politiques accueillantes pour les nouvelles entreprises, mais aussi mettre en valeur les atouts de Dubreuilville et sa région. Ces atouts sont le dynamisme et l'enthousiasme des gens et les infrastructures disponibles pour les familles et les entreprises (par exemple des lots raccordés aux services publics). Il faut laisser les jeunes partir s'éduquer tout en facilitant leur retour après qu'ils se sont ouvert l'esprit et reçu une éducation et une formation professionnelle solides. On peut attirer des entreprises en aidant les investisseurs avec leur logistique pour venir faire des visites de prospection. L'entrepreneuriat de la part de résidents établis peut représenter des possibilités intéressantes, sans avoir à faire venir une firme d'ailleurs.

---

<sup>1</sup> <https://tvo.org/article/current-affairs/how-can-rural-communities-attract-the-next-generation-of-immigrants>

**Tourisme** - Dubreuilville possède d'énormes atouts dans son cadre naturel. Il peut mettre ces avantages en valeur sur son site web afin d'attirer plus de tourisme. Ce secteur peut devenir un moteur durable de développement économique pour des communautés dynamiques et vibrantes. Les nouvelles technologies à haut débit permettent à toutes les catégories de voyageurs de partager des plateformes de marketing. Ces technologies ont le potentiel d'améliorer la visibilité mondiale des acteurs de l'industrie touristique locale, que ce soit pour louer des chambres, des logements, ou distribuer des spectacles, des activités de plein air, des restaurants, ainsi que des festivals, des derbies et autres activités récréatives. La création d'un Festival Culturel comportant musique, danses, jeux et autres activités, peut-être une activité traditionnelle comme un pow wow dans une Première Nation voisine, permettrait d'ajouter à la notoriété de Dubreuilville. Ce festival situerait Dubreuilville sur la carte des destinations désirables pour les estivants à la recherche d'événements et d'aventures culturelles typiquement Canadiennes.

Les associations touristiques régionales jouent également un grand rôle dans l'exécution des stratégies provinciales d'expansion touristique. Elles permettent de multiplier l'impact des sommes investies en faisant la promotion des petites communautés qui n'ont pas de budgets suffisants pour gérer la totalité de l'effort promotionnel et obtenir le rayonnement dont elles ont besoin. Il est donc important de participer aux associations de tourisme régional comme l'Algoma Kinniwabi Travel Association et Aventure Nord afin d'appuyer la croissance et l'expansion du secteur touristique de Dubreuilville.

**Promotion d'une alliance culinaire** – Cette initiative consisterait à créer un Festival culinaire où la population locale et les visiteurs /touristes pourraient essayer la cuisine et les produits du terroir. Une alliance avec d'autres communautés pourrait contribuer au succès du projet, en invitant des personnalités comme des chefs, des sommeliers et aussi des artistes. L'idée serait de combiner cette activité avec une autre activité, peut-être le Festival Culturel. On peut imaginer de laisser de la place à la création et à l'innovation, avec la possibilité de développer une marque ou une appellation gastronomique. L'intégration de coordonnées GPS dans la promotion pourrait être envisagée.

**Propositions concernant les loisirs** – Il est possible de créer des activités qui amènent une intégration entre la jeunesse et les seniors. Par exemple, le Projet Mémoire Communautaire entrepris par le Centre Franco-Ontarien de Folklore créé par Germain Lemieux et poursuivi par les Éditions Prise de Parole de Sudbury a permis à de nombreux jeunes élèves et étudiants de rencontrer des personnes âgées afin d'enregistrer des récits et des contes, ainsi que des souvenirs (Série *Les vieux m'ont conté*). Il serait souhaitable d'envisager de formaliser la participation des adolescents aux décisions en créant un Conseil de la jeunesse impliqué dans le processus décisionnel du Canton. On peut penser à organiser des activités sportives, danses, musique, artisanat, club de langues, jardinage et des événements uniques au fil de l'année (en lien avec les entreprises, le tourisme, le site web et d'autres questions pertinentes comme des conférences sur la motivation ou la découverte de soi). Certains événements peuvent être associés à des journées particulières comme Halloween ou la Saint Valentin.

**Agriculture** – Le MAARO a collaboré à la création de programmes d'encouragement à l'agriculture dans le Nord de l'Ontario. Le Projet pilote pour l'élevage de bétail dans le Nord serait pertinent pour Dubreuilville. Le secteur de l'agriculture, de l'aquaculture et de la transformation des aliments dans le Nord de l'Ontario fournit plus de 4 000 emplois. À eux seuls, les secteurs primaires de l'agriculture et de l'aquaculture produisent plus de 230 millions de dollars de revenus. Une étude pilote est en cours dans la Grande zone argileuse entre Cochrane et Hearst, la région étant propice à la *production animale à faible*

*densité, basée sur le pâturage et les plantes fourragères*<sup>2</sup>. Le projet du gouvernement est de mettre des terres de la couronne à la disposition de l'agriculture. L'association *Beef Farmers of Ontario* a développé un site web pour promouvoir les possibilités de production de bœuf dans le Nord de l'Ontario.

La recherche génétique reliée au réchauffement global permet la récolte de nouveaux produits dans le Nord, notamment des céréales. La production de soja a augmenté substantiellement de 2011 à 2016. Il y a donc des opportunités pour des petites communautés comme Dubreuilville. Il est aussi notable que la majorité des propriétaires de fermes interrogés lors d'une étude effectuée à Nipissing Ouest en 1997 tiraient leur revenu principal d'un emploi à temps plein. Leur activité agricole était perçue par eux comme un revenu d'appoint, la plupart des fermes couvrant leurs dépenses, sans nécessairement dégager un bénéfice. Il se trouve aussi que, parmi les caractéristiques des Millénaires (nés entre 1985 et 2002) entrepreneurs, l'on constate qu'une activité secondaire dans l'agriculture fait partie des faits saillants qui les caractérisent.

**Rétention de la jeunesse – Questions essentielles** Pour que réussisse un plan de rétention de la jeunesse, il doit être dirigé par des personnes compétentes. Or le défi majeur des petites communautés réside dans l'étroitesse de leur bassin de leaders potentiels. Ce phénomène est bien visible quand on voit des industries importantes déménager pour emmener leurs leaders vers des grandes villes, en emportant une grande partie des professionnels éduqués (ingénieurs, médecins, etc.). Cela peut amener une pression accrue sur les leaders qui restent, souvent étiquetés comme étant les TLM (« toujours les mêmes »). Afin d'atténuer cette question, nous suggérons :

- D'engager la communauté et des bénévoles dans les actions à prendre ;
- De créer une communauté activement accueillante ;
- D'inclure des jeunes et des jeunes adultes dans les rôles de leadership;
- De créer des espaces communautaires par la collaboration entre organisations.

Il existe toujours des occasions où les gens peuvent s'engager comme bénévoles, surtout dans une petite communauté. La municipalité peut aider, en facilitant la circulation de l'information officielle ou non, et en éduquant les organisations locales sur les moyens de joindre la population. On peut aussi organiser une journée consacrée à l'engagement communautaire pour établir des liens entre les organisations.

L'exode des jeunes adultes est lié aussi aux besoins en bénévolat, à Dubreuilville également. Une partie de cet exode est désiré quand les jeunes partent pour continuer leurs études. Le principal facteur qui détermine leur retour est leur attachement à la communauté. Pour développer ce lien, il faut un environnement qui cultive ce lien afin que les jeunes voient des facteurs attractifs au retour dans leur communauté d'origine.

Il existe des études prouvant qu'un comité consultatif de la jeunesse impliqué dans la planification communautaire et dans les affaires municipales peut contribuer fortement à créer un milieu où les étudiants désirent revenir. Bien entendu, il ne suffit pas de créer un comité, il faut aussi qu'il ait un impact réel et que ses décisions contribuent positivement à celles prises par le conseil municipal. Le but étant de créer une communauté dans laquelle ils voudront vivre leur vie.

La croissance de la population peut amener à une expansion en impliquant d'autres groupes d'âge dans la prise de décision concernant des initiatives communautaires, comme par exemple, l'ouverture d'un centre d'apprentissage. La collaboration entre institutions est cruciale si l'on veut augmenter le

---

<sup>2</sup> <http://www.omafra.gov.on.ca/french/policy/nlpap.htm>

nombre de programmes disponibles dans une communauté, dans le but d'améliorer son attractivité. Le fait de créer des édifices polyvalents combinant les ressources d'une école et d'un centre communautaire créent des espaces culturels et d'apprentissage utilisables toute l'année par les résidants. Il existe dans le Nord de l'Ontario, plusieurs exemples de centres de ce genre, notamment Le Pavois culturel de Longlac, l'École Jeunesse-Nord de Blind River et dans de nombreuses communautés au Canada. Suite à la création de ce type d'écoles, les inscriptions ont augmenté, de même que la disponibilité des locaux pour offrir des services communautaires.

Le principal défi auxquels ces centres font face est la coordination entre les divers organismes impliqués : divers niveaux de gouvernement, conseils scolaires et autres organisations. La construction de ces centres exige des années de négociations et de planification, mais procure à la communauté des ressources que les citoyens ne pourraient pas obtenir individuellement.

**Table 1**

**Actions communautaires d'appui à la jeunesse pour qu'elle reste et l'encourager à revenir**

<b>Rubriques</b>	<b>Encouragement de la jeunesse à revenir</b>	<b>Appui à la jeunesse pour qu'elle reste</b>
<b>Logement</b>	Logements à loyers abordables ou prix d'achat abordables, avec une variété de possibilités (bails ou conditions d'achat et contrats de vente). Variété adaptée de catégories de logement et de possibilités, avec sensibilisation des agents immobiliers aux besoins des Millénaires et des Alphas.	Logements à loyers abordables, logements de crise pour les adolescents et sensibilisation des agents immobiliers aux besoins des jeunes travailleurs.
<b>Loisirs</b>	Variété d'options de loisirs; Organismes de loisirs avec l'esprit ouvert et des leaders qui accueillent de nouveaux membres; activités artistiques et culturelles inclusives.	Aider au transport si nécessaire; avoir plus d'options de loisirs sans alcool; infrastructures de curling, de patinage, activités artistiques et culturelles inclusives.
<b>Accès aux soins de santé</b>	Avoir des effectifs suffisants ; services d'appui familial ; Avoir suffisamment de garderies à prix abordables.	Services de santé adaptés aux besoins des jeunes; services de santé mentale; Aide au transport si nécessaire.
<b>Transport</b>	Bon système de transport public ou covoiturage avec liens vers le réseau régional / metro; options possibles comme des sentiers pour piétons, pistes cyclables... Prix des carburants équitables comparés aux grands centres.	Bon système de transport public ou covoiturage avec liens vers le réseau régional / metro; autres choix abordables; options disponibles pour les jeunes; accroître les options permettant les liaisons de transports avec les plus grands centres.
<b>Emploi</b>	Possibilités de carrières dans la	Le salaire et les avantages sociaux

<b>Rubriques</b>	<b>Encouragement de la jeunesse à revenir</b>	<b>Appui à la jeunesse pour qu'elle reste</b>
	région; Équilibre travail / vie personnelle approprié; équité des salaires avec les grands centres; souligner les avantages locaux : trajet plus court vers le travail, moins de circulation...	doivent être acceptables, de même qu'une allocation de logement suffisante pour les apprentis.
<b>Éducation</b>	Options flexibles d'études postsecondaires; envoi de ce rapport aux institutions partout au Canada.	Options flexibles d'études postsecondaires; gamme d'options d'éducation permanente; disponibilité d'alternatives à l'école secondaire.
<b>Diversité</b>	Les leaders locaux doivent accueillir la diversité à bras ouverts; diffuser des images de la diversité dans la communauté (ex. le Pont des Nations de Sudbury); célébrer la diversité dans la communauté; encourager le développement d'organisations qui appuient la diversité.	Services de santé adéquats; accès à distance aux services spécialisés situés dans les centres régionaux et métropolitains; services de proximité.
<b>Vie communautaire et professionnelle</b>	Perceptions positives de la vie et du travail dans la région de Dubreuilville; encouragement de structures d'appui comme un Réseau des jeunes professionnels de Dubreuilville et un groupe de rencontre pour les Nouveaux arrivants; possibilités de bénévolat innovateur.	Leadership communautaire et possibilité pour les jeunes de participer aux décisions; services innovateurs / encourager les jeunes à participer comme bénévoles ; mentorat pour les jeunes entrepreneurs et pour les membres de la communauté.
<b>Fierté communautaire</b>	Développer des perceptions positives de la vie rurale ; la communauté doit alimenter et célébrer le sens d'appartenance des jeunes en les associant à la vie communautaire.	La communauté alimenter le sens d'appartenance des jeunes en leur donnant des occasions de prendre des décisions et d'assurer un leadership en lui donnant des domaines de compétence.
<b>Technologie et communications Internet haut débit</b>	Certains jeunes utilisent Internet pour gagner un revenu supplémentaire et démarrer des entreprises en ligne ; Les jeunes utilisent l'Internet haut débit pour se rencontrer face-à-face, se divertir et s'amuser.	Permet aux étudiants de suivre des cours en ligne à distance depuis des universités et des écoles secondaires ou collèges. Les jeunes utilisent l'Internet haut débit pour se rencontrer face-à-face, se divertir et s'amuser.
<b>Developpement d'une</b>	Les générations Millénaires et Alphas sont aventureuses,	La génération Millénaire est la "génération entrepreneuriale". Ils

<b>Rubriques</b>	<b>Encouragement de la jeunesse à revenir</b>	<b>Appui à la jeunesse pour qu'elle reste</b>
<b>communauté plus attrayante</b>	créatives et aiment interagir avec d'autres jeunes ; les cafés et les espaces de rencontre sont importants;	aiment être créatifs et innovants ; Les Millénaires ont soif d'espaces de vie, ils ne trouvent pas les bars traditionnels invitants. Ils veulent être avec d'autres jeunes de leur âge, boire de la bière, jouer aux cartes, parler avec des amis et écouter de la musique. Une place pour eux.
<b>Appui aux entrepreneurs locaux</b>	Les Millénaires seront plus enclins à revenir s'il y a une culture entrepreneuriale active dans la communauté ; ils valorisent aussi les réseaux sociaux et les forums où ils peuvent rencontrer leurs pairs.	Les jeunes entrepreneurs ont besoin d'être appuyés pour rester, ils doivent pouvoir vivre de leur commerce; Les Millénaires veulent une éducation à l'entreprise et le plus tôt sera le mieux ; fournir une éducation entrepreneuriale à partir du secondaire – elle intéressera les élèves comme les parents ; il y a aussi des cours de gestion autochtone disponibles au Canada depuis 2011 en 11 <sup>e</sup> et 12 <sup>e</sup> années; les compétitions de plans d'affaires ont beaucoup de succès depuis les années 2000.
<b>Implication des jeunes dans la planification et liaison via les media sociaux</b>	Les jeunes adultes communiquent beaucoup via les réseaux sociaux comme Facebook, Twitter, Instagram, et autres, plutôt que la presse et la TV; les recommandations des autres sont un facteur clé de succès; Dubreuilville recevra des recommandations positives de la part de ceux qui aiment y vivre après être revenus.	Assurez-vous que les jeunes soient inclus dans toute planification qui les affectera Assurez-vous qu'ils savent que vous voudriez qu'ils restent ou qu'ils reviennent après avoir fini leurs études.



## Recommandations

Ces recommandations sont toutes importantes, il n’y a donc pas de raison de les numéroter (ce qui pourrait suggérer un ordre de priorités). Elles sont donc identifiées par des lettres pour faciliter leur référence.

- A. Poursuivre l’exécution de l’occasion de travailler de concert avec la Direction de l’emploi et de l’immigration au sein de la SEO ou Société Économique de l’Ontario** (Directeur Immigration & Employabilité - Société Économique de l’Ontario) afin d’attirer une main-d’œuvre Francophone en provenance de pays de la Francophonie pour combler des postes vacants en ce moment. (*L’Organisation Internationale de la Francophonie, ou OIF, compte 54 pays ou régions membres de plein droit, 4 membres associés et 26 pays observateurs*) – Discuter de la possibilité d’une présentation par une personne de la SEO vers l’époque où le Plan stratégique 2019-2024 sera présenté.
- B. Développer une stratégie d’immigration centrée sur les pays Francophones.** Cela comprendrait le développement de services efficaces d’attraction et de rétention de nouveaux arrivants; des activités de suivi assureront le succès de cette stratégie dans le long terme. (Annexe 2)
- C. Développer une stratégie touristique 4-Saisons** ciblée vers le Système Mooseback Trail. Intégrer la technologie avec une composante media sociaux afin d’aider à attirer des touristes du segment des Millénaires. Envisager des améliorations dans l’aménagement de la ville, notamment : l’embellissement des façades, l’éclairage, de l’art de rue qui reflète l’histoire locale etc. – “*Attirer les touristes Millénaires dans une ville photogénique à l’ère Instagram*”. Participer aux campagnes de l’Algoma Kinniwabi Travel Association et Aventure Nord. La municipalité de **Nipissing Ouest** est située dans une région où le tourisme remonte aux années 1920, notamment pour la pêche et la chasse dans les régions voisines du Lac Nipissing, incluant la réserve Nipissing No 10. Une étude de 2014-2015 avait montré que les dépenses des touristes dans la région représentaient plus de 35% de l’économie locale. **Sudbury** a créé une nouvelle taxe touristique qui va servir uniquement à financer la promotion du tourisme dans sa région. En **Virginie Occidentale**, quand une mine de charbon a fermé, ils ont converti le site en pistes cyclables pour les véhicules tout terrain. L’état leur a donné 1,5 millions de \$ et les permis d’usage des pistes rapportent 2 millions de \$ par an. Dubreuilville pourrait s’associer à White River et à Wawa pour développer ensemble les réseaux de pistes et les étendre. Il faut investir de l’argent pour en gagner. (Annexe 2)
- D. Développer une stratégie de Marketing / Communications.** Envisager plusieurs étapes selon le financement provincial et les autres sources disponibles. 1) Autofinancer un site web avec du contenu produit sur place, comprenant l’importante banque de données d’inventaire des terrains et de l’immobilier. 2) Obtenir du financement pour le développement d’une stratégie de Marketing et de Communications à long terme spécifique aux besoins de la communauté. 3) Participer aux stratégies et aux campagnes régionales de marketing/communications. (Annexe 2)

- E. Assurer notre participation active (en tant que représentants du Canton de Dubreuilville et autres) aux panels, comités et commissions/ conseils d'administration régionaux/ provinciaux et fédéraux.** Notre absence de ces instances joue contre nous, dans la mesure où nous ne pouvons pas attendre d'autres municipalités / groupes de nous représenter et de traiter nos propres problèmes. Voici quelques étapes des activités positives de changement que nous pouvons engager : prévoir de participer aux événements importants dans l'année comme ROMA, FONOM, EDAC/EDCO, PDAC etc. D'un point de vue pratique, nous pourrions par exemple, au cours du processus budgétaire/ processus de planification, déterminer pourquoi et à quels événements nous désirons participer. Nous pouvons planifier d'envoyer une délégation pour aller livrer un message précis. (Annexe 2)
- F. Il est primordial d'organiser une révision organisationnelle et opérationnelle.** Le processus identifiera des meilleures pratiques, ainsi que des domaines d'amélioration possible et des activités où nous pourrions gagner en efficacité. Cette recommandation est basée sur le modèle réalisé par la ville de Windsor (Ontario). [https://grandfallswindsor.com/images/RFP\\_-\\_Organizational\\_and\\_Operational\\_Review.pdf](https://grandfallswindsor.com/images/RFP_-_Organizational_and_Operational_Review.pdf) (Annexe 2) "A Strategic Approach to Small-Town Service Delivery" – September 2018 – *Municipal World*
- G. Finalisation d'un plan d'amélioration communautaire** pour le Canton de Dubreuilville. Cela permettrait au Canton d'offrir des incitatifs reliés aux programmes d'attraction et de recrutement offerts. Cela pourrait aussi comporter des incitatifs destinés aux familles qui désirent construire leur maison. Plus particulièrement, le Canton pourrait envisager de développer un Plan communautaire d'amélioration des logements locatifs similaire à celui adopté au Sault Ste. Marie (SSM). La mise en place d'un accord de partenariat / mentorat avec la Ville de SSM pourrait aider le Canton de Dubreuilville à attirer des promoteurs immobiliers intéressés à investir ou à partager les coûts d'un projet. (Annexe 2)

La municipalité de **Smooth Rock Falls** a adopté un Plan d'amélioration communautaire (*Community Improvement Plan*) qui vise à rendre la localité plus accueillante pour les entrepreneurs, tout en tenant compte du contexte du Municipal Act et du Planning Act. Il est possible que le changement de gouvernement provincial de 2018 modifie les contraintes de ce plan.

Le plan est axé sur les domaines suivants : Santé et Maison de retraite; Développement de résidences situées au bord de l'eau; Développement économique en partenariat avec les Premières Nations et des organisations autochtones; Agriculture; et Activités économiques reliées à la gestion des déchets solides. Deux autres domaines étaient spécifiques à l'emplacement de Smooth Rock Falls sur la route 11. l'emplacement de Smooth Rock Falls sur la route 11. (Annexe 6)

<http://www.smoothrockfalls.ca/wp-content/uploads/2017/04/SRF-CIP-2014-09-11-as-adopted.pdf>

- H. Recommander et solliciter Postes Canada afin d'exécuter un plan combinant les services financiers et les services postaux** en régions rurales et dans les communautés isolées. (Annexe 2)
- I. Recommander et solliciter Queen's Park dans le but de créer des communautés rurales durables** (recommandations correspondant aux modèles présentés dans *Alberta MLA Rural Opportunities Report*, Annexe 7). La première étape est de **créer des communautés rurales durables** en s'assurant que les fondations de ces communautés soient fortes; ces fondations sont les quatre piliers des soins de santé, l'éducation, la croissance économique et les infrastructures communautaires. Ces fondations doivent être reliées à d'autres éléments durables – la qualité de vie, le soutien de la jeunesse, l'assurance d'opportunités pour les populations Autochtones et la préservation de l'environnement. Finalement, les communautés rurales ont besoin d'être protégées, en leur assurant une voix forte dans les prises de décision gouvernementales.
- J. Développer une stratégie pour la jeunesse**, tenant compte des recommandations du Plan d'Action contenues dans ce rapport. (Voir détails au tableau 1 plus haut)
- K. Favoriser le développement d'un Festival Culturel**, incluant la musique, des jeux, des danses et d'autres catégories d'activités, par exemple un pow wow dans une Première Nation voisine. Un festival qui deviendrait un rendez-vous annuel pourrait devenir un pôle d'attraction touristique dans le paysage estival du Nord, tout en donnant l'occasion de jeter les pleins feux sur Dubreuilville. Le lien ferroviaire qui existe encore entre Sudbury et Dubreuilville pourrait donner lieu à une expérience de Musique sur Rails d'été, où les spectateurs prendraient le train pour aller assister à un festival de musique à Dubreuilville, puis revenir en train pour aller voir des spectacles à Sudbury la semaine suivante. On peut aussi imaginer des festivals thématiques portant sur des artistes connus dans le Nord (Shania Twain, Gordon Lightfoot ou Robert Paquette), ou en mémoire d'anciennes célébrités locales comme Stompin' Tom Connors ou Jos Méloche.

## Références commentées, personnes et documents consultés

Alamos Gold Inc. <https://www.alamosgold.com/mines-and-projects/producing-mine/island-gold-canada/default.aspx> Description of Island Gold mine underground extension and production forecasts. *The Island Gold mine was acquired with former owner Richmond Mines in November 2017.*

Alamos Gold Inc. 2017. *Island Gold Toxics Reduction Act Public Annual Summary Report – Toxic Substance Reduction Plans.*

Alamos Gold Inc. 2017. *Island Gold Toxic Substance Reduction Plan Summary.*

Northeast Training Board. 2015. *Algoma North Central and Northwest Ontario Tourism Labour Market Initiative.* 75 p.

<https://fnetb.com/wp-content/uploads/2015/08/Tourism-Labour-Market-Initiative-Algoma-North-Central-and-Northwest-Ontario.pdf>

Association Nucléaire Canadienne. 2017. *Aide-Mémoire du Nucléaire au Canada.* 76 p.

Association Nucléaire Mondiale. 2018. *Types de réacteurs nucléaires commerciaux dans le monde*. 4 p.

Bernardi, Amedeo Consulting. 2018. *The Northeast Superior Regional Broadband Network Project*. 170 p. September 14, 2018.

Bisson, Ronald. 2003. *Étude des conditions de succès des centres scolaires et communautaires*. Ottawa: Patrimoine Canadien. 38 p. **A noter** : Dans la très grande majorité des CSC, un programme fédéral relié aux langues officielles est la source directe ou indirecte de la plus grande part des revenus. Le niveau de dépendance envers ces programmes est élevé. Dubreuilville possède déjà un centre similaire, c'est pourquoi les détails de ce rapport ne sont pas repris plus haut. Ce rapport pourrait cependant se révéler utile afin d'appuyer des justifications du maintien d'un tel centre dans la communauté.  
<http://publications.gc.ca/collections/Collection/CH34-15-2003F.pdf>

Cachon, J.-C. et B. Cotton. 1997. *The INOVE Project: Developing Entrepreneurship among the West Nipissing Communities*. Sudbury: Laurentian University.  
[https://www.academia.edu/9665326/THE\\_I.N.O.V.E\\_PROJECT\\_DEVELOPING\\_ENTREPRENEURSHIP\\_AMONG\\_THE\\_WEST\\_NIPISSING\\_COMMUNITIES](https://www.academia.edu/9665326/THE_I.N.O.V.E_PROJECT_DEVELOPING_ENTREPRENEURSHIP_AMONG_THE_WEST_NIPISSING_COMMUNITIES)

Cachon, J.-C. et B. Cotton. 1997. *Le Projet INOVE: Le développement de l'entrepreneuriat dans les communautés de Nipissing Ouest*. Sudbury : Université Laurentienne. Traduction de Pascal Wickert révisée par Jean-Charles Cachon.  
[https://www.researchgate.net/publication/235995702\\_LE\\_PROJET\\_INOVE](https://www.researchgate.net/publication/235995702_LE_PROJET_INOVE)

Conseil des ressources humaines de l'industrie minière. 2018. *Aperçu du marché du travail dans l'industrie minière canadienne*. 60 p.  
[https://www.mihrc.ca/pdf/publications/NationalOutlook2019\\_FR\\_Final.pdf](https://www.mihrc.ca/pdf/publications/NationalOutlook2019_FR_Final.pdf)

Commito, Michael. (2013). "A sparkling example of what aggressiveness, imagination, and skill can accomplish" : The Rise of Dubreuil Brothers Limited, 1948-1973. *Ontario History*, 105(2), 212–230.  
<https://www.erudit.org/en/journals/onhistory/2013-v105-n2-onhistory03917/1050734ar.pdf>  
Cet article soutient que l'incendie catastrophique qui a ravagé la forêt de Mississagi en 1948 a permis à Dubreuil Brothers Limitée (DBL), d'origine québécoise, de croître et de se développer, en récupérant du bois pour la Couronne. Si ce projet de sauvetage a marqué la période formative de la compagnie, sa réussite après 1952 est attribuable à son dynamisme et sa détermination. À la fois histoire environnementale et histoire des affaires, la montée de Dubreuil Brothers Ltée est l'histoire distinctive d'une compagnie qui ne se conforme pas du tout au stéréotype de l'entreprise canadienne-française. Formée par le feu, elle a prospéré grâce à son esprit d'entreprise et à son ingéniosité.

Crow, Helena. 2010. *Factors Influencing Rural Migration Decisions in Scotland: An Analysis of The Evidence*. Edinburgh: Rural Analytical Unit - Rural and Environment Research and Analysis Directorate Scottish Government. 85 p. <https://www2.gov.scot/resource/doc/324274/0104365.pdf>

Dubreuilville Township. 2018. *Dubreuilville Community Profile 2018*

Dubreuilville Township. 2014. *Dubreuilville Community Profile 2014* [Community Profile](#)

**Other Plans and Reports - Corporation of the Township Dubreuilville web site.**

- [Asset Management Plan](#)

- [Dubreuilville Commercial, Industrial and Residential Study](#)
- [Dubreuilville Community, Economic & Mining Growth Action Plan](#)
- [Official Plan](#)
- [Situational Analysis](#)
- [2016 Energy Conservation and Demand Management Plan](#)
- [Water and Wastewater Financial Plan 2014- 2020](#)
- [2017 Drinking-Water System Annual Report](#)

Dupuis, S. & S. Blais. 2018. *Les Dubreuil et le bois – Une histoire de Dubreuilville*. Sudbury: Prise de Parole.

European Environment Agency. 2018. *Air Quality in Europe in 2018*. Copenhagen, Denmark. 88 p. December 2018. <https://www.eea.europa.eu/publications/air-quality-in-europe-2018>

Far Northeast Training Board/Commission de formation du Nord-Est. 2018. *Local Labour Market Forecast 2016-2036*. 87 p. <https://fnetb.com/wp-content/uploads/2018/10/Local-Labour-Market-Forecast-2016-2036-Part-One-1.pdf>

Far Northeast Training Board/Commission de formation du Nord-Est. 2017. *Mining Sector Employment and Training Forecast 2017-2027*. 34 p. <https://fnetb.com/wp-content/uploads/2018/06/FNETB-Mining-Forecast-April-5.pdf>

Gaudreau, Guy. 2009. *Les activités forestières dans le Nouvel-Ontario au XXe siècle : le rôle du milieu agricole et des politiques forestières*. Sudbury : Société Historique du Nouvel Ontario. 284 p.

Griffiths, D. & L. Ouellette. 2004. *Rural Alberta – Land of Opportunity*. Edmonton: Alberta MLA Steering Committee on Rural Development, Alberta Legislature. 40 p. <https://fcssaa.org/?mdocs-file=3519>

Hatch Consultants. 2016. Ontario Ministry of Energy – *SMR Deployment Feasibility Study - Feasibility of the Potential Deployment of Small Modular Reactors (SMRs) in Ontario* - June 2, 2016. 97 p.

Harris, Cole. 2002. *Making Native Space – Colonialism, Resistance and Reserves in British Columbia*. Vancouver: UBC Press.

Liu, Yuxi. 2015 *Rural Youth Retention Strategy: A Case study in Goderich, Ontario*. University of Guelph: School of Graduate Studies. 66 p.

Malensek, Grant 2016. *Reconciling AISC to Mineral Property Valuations*. Vancouver: Denver Gold Group Presentation – Accessed September 8, 2018. [https://www.denvergold.org/wp-content/uploads/DGG-Presentation\\_GrantMalensek.pdf](https://www.denvergold.org/wp-content/uploads/DGG-Presentation_GrantMalensek.pdf)

Martin, Thibault, Hoffman, Steven M. (editors). 2008. *Power Struggles – Hydro Development and First Nations in Manitoba and Quebec*. Winnipeg: University of Manitoba Press.

McLeod Arnopoulos, Sheila. 1982. *Voices from French Ontario - A Vivid Portrayal of the French-Speaking Community of Nouvel-Ontario*. Kingston. McGill-Queen's University Press. Mention of Dubreuilville on p. 125-137.

Mining Industry Human Resources Council. 2018. *Canadian Mining Labour Report – National Outlook 2019*. 60 p.

[https://www.mihr.ca/pdf/publications/NationalOutlook2019\\_EN\\_Final.pdf](https://www.mihr.ca/pdf/publications/NationalOutlook2019_EN_Final.pdf)

Ministry of Rural Affairs. 2014. *Rural Road Map*. Toronto: Queen's Park. 29 p.

<https://files.ontario.ca/roadmap-2014-en.pdf> Consulted for information purposes only.

*Municipal World Magazine*. Articles from June, July, August, September, October, and November 2018 issues. *This magazine is worth subscribing to for the benefit of Municipal senior staff and officials.*

Osborne, William in Martin, Thibault, Hoffman, Steven M. (editors). 2008. *Power Struggles – Hydro Development and First Nations in Manitoba and Quebec*. Winnipeg: University of Manitoba Press, p. 99-101.

Pakalnis, Vic. CEO, MIRARCO (Sudbury). Emails and presentation: *Small Modular Reactors and Their Application to Remote Mining Operations* 8<sup>th</sup> Annual International SMR & Advanced Reactor Summit, March 27 & 28, 2018. (Jean-Charles Cachon)

Radforth, Ian. 1987. *Bush Workers and Bosses – Logging in Northern Ontario 1900-1980*. Toronto: University of Toronto Press. Mention of the Dubreuil brothers on p. 173.

Rural Development PEI. 2008. *A Rural Economic Development Strategy for Prince Edward Island*. 108 p. *This document is very specific to PEI needs and does not contribute significantly to what concerns Dubreuilville.*

Skinner, Blair - Mayor, Pinawa, Manitoba. Meeting at Laurentian University's Fielding Innovation Centre on September 16, 2018. (Jean-Charles Cachon, Nathalie Lanthier, Joelle Mavungu)

Smith, Gisele - Clerk, Pinawa, Manitoba. Meeting in Sturgeon Falls, August 19, 2018. (Jean-Charles Cachon)

Tollinsky, Norm. 2018. Solving the HR challenge in the mining industry. *Sudbury Mining Solutions Journal*, 15 (4), p. 8. December 1, 2018.

World Nuclear Association. 2018. *Small Nuclear Power Reactors*. July 2018 update. 88 p.

<http://www.world-nuclear.org/information-library/nuclear-fuel-cycle/nuclear-power-reactors/small-nuclear-power-reactors.aspx>

## The Laurentian's Faculty of Management Team: Short Biographies

### Jean-Charles Cachon

Born and raised in France, J-Ch. Cachon is a Professor of strategic planning and entrepreneurship at Laurentian University's Faculty of Management. He studied at Université de Sherbrooke before teaching for six years at Université de Hearst (1977-83) where he started the business program in French before coming to Laurentian in 1983, where he founded the BBA/BAA programs in 1989. He is the past Chair of the Marketing and Management Department. He has also worked with a wide-ranging number of businesses in the forestry, mining and mining services industries, as well as banking, health care, public housing, communications, cosmetics, retail, advertising and other areas since 1975. He worked with municipalities, in particular West Nipissing, chambers of commerce and several government and non-profit agencies in Hearst, Kapuskasing, Sudbury and other Northern locations.

### Summer Ashamock-Butterfly

Summer was raised in Moose Factory until 2008, when her parents moved to Sudbury. While she enjoyed the advantages of city life as a teen, she keeps fond memories of her childhood, in an environment by many aspects similar to Dubreuilville; this is what she has to say: « *I was fortunate to grow up with a great bunch of kids and their families who were quite active in extracurricular activities in Moosonee. I participated in hockey, baseball, swimming and soccer and Boys' and Girls' Club. I also enjoyed freedoms like walking across town or riding my bike to visit my friends. My father was also starting to teach me how to use and shoot a gun safely and I shot my first goose when I was 11 years old. I loved going on boat rides, camping, fishing and snowmobiling. These are some of the activities I was able to participate in because I lived in a small community where enjoying the outdoors and waterways was a normal experience. I really believe that it is important for a community to provide outlets/programs for kids and youth. Adult volunteers are needed in order for these programs to run properly. My parents and many of my friends' parents stepped up and did a lot of volunteering.* »

### Nathalie Lanthier

Nathalie Lanthier, originally from Elliot Lake, Ontario, completed a degree in Business Administration concentrating in Financial services at La Cité Collégiale, in Ottawa. She has since completed a certificate in Financial Planning from Laurentian University as well as completing the Canadian Securities course. She is now in her last year towards a Bachelor of Business Administration at Laurentian University. Prior to her return to school, Nathalie worked as an administrative assistant with the pension planning department at Morneau Shepell in Ottawa. She also worked with various wealth management firms as an administrative assistant. Following her graduation, Nathalie hopes to remain in Northern Ontario, helping businesses and communities prosper.

### Joelle Mavungu

Born in the Democratic Republic of Congo, Joelle is an international student in Commerce and administration at Laurentian University. She has been raised in various countries of the world, travelling with her parents, and this experience has taught her a lot about other countries and cultures of the world. While in school, she had the opportunity to participate in some business competitions including the 21st international workshop and the Hill case competition in 2016.

She is the kind of person who has the ability to adapt in any type of environment. Thus, thanks to her travels, Joelle had the opportunity to learn several languages including French, English, Spanish and Swahili. She has also participated in several volunteer programs including those of non-governmental organizations such as Doctors Without Borders, the Red Cross International Committee and orphanages in the D. R. of Congo.

Her goal in life is to seize every work opportunity and experience. Finally, she would like to participate in the development of her continent, Africa, by creating jobs, and helping victims of war.

## Annexe 1 – Facts and Data from Past Reports.

**Role of CEDC** as expressed by the *Official Plan 2015-2027* (p. 40): « The Community Economic Development Corporation (CEDC) (as an arm's length organization to municipal Council) will serve as the focal point for the implementation of the diversification strategy. The CEDC will also provide ongoing support for setting up cooperatives and non-profits as well as entrepreneurial based businesses and business plan development. The CEDC will serve as a resource group for funding, labour force and community services information. The CEDC will track changes in economic activities with the objective of sustaining or retaining existing businesses and facilitating new business development. The CEDC will establish a partnership with the mining industry to assist in the implementation of plans to accommodate the housing and other impacts created by the reopening of mines in the vicinity of the community. »

### Community profile 2014

**Pages 35 to 42** of the *2014 Dubreuilville Community Profile* contain interesting descriptions of potential renewable energy sources contrasted between 2000 and 2050.

### *The Dubreuilville 2015 Commercial, Industrial, and Residential Study (CIRS)*

Summarized the history of the town as follows:

« Dubreuilville is a Township in the Canadian Province of Ontario, located in the Algoma District. Established as a company town in 1961 by the Dubreuil Brothers Lumber Company, Dubreuilville was incorporated as a municipality in 1977. The community was founded based on the ambitions of four young brothers. In 1947, the Dubreuil brothers moved from Quebec to Ontario in search of opportunities in the sawmill industry. In 1952, while working as lumber harvesting contractors in Northern Ontario, the brothers purchased lot concessions from the Algoma Central Railway. On this new land, they constructed a sawmill and roughly 30 houses, establishing the community of Magpie. Ten years later, following a devastating fire at the mill, the brothers obtained cutting rights 23 kilometres northeast of Magpie. In 1961 approximately 200 people were moved from Magpie to the newly established Municipality of Dubreuilville. The forestry sector experienced growth during the post-1960 period; as a result, Dubreuilville experienced an in migration of population during the three decades that followed. Total population increased to about 990 in 1996. »

**The CIRS's main conclusions pinpointed both strengths and weaknesses within the community, as well as external opportunities and threats: major weaknesses identified were the potential shortage of housing and the need for improved infrastructures.**

**Strengths:** Richmond Mines employed 220 people in 2015. There was no unemployment in Dubreuilville in 2015. Tourism contributes to the local economy (no data provided). Municipal water and sewage services were deemed as adequate for a population of 2,000 until 2028-2029 (p. 27). Business travel also brings in spending from the outside (no data provided). Local roads are reported as adequate, and it is mentioned that a by-pass would eventually prevent trucks from driving within a residential area. Housing costs are reported as reasonable, i.e. lower than in most large centres, therefore affordable for all categories of personnel (data from the National Household Survey 2011 seemed in disagreement with this finding but there was no evidence provided as per the accuracy of these data).



**Weaknesses:** Telecommunications infrastructures are described as being below necessary standards in terms of Internet and Wi-Fi (p. 27), while long term waste disposal issues were identified as an issue that would be addressed by sharing a regional waste disposal system with White River and Michipicoten. The bankruptcy of the Buchanan group is mentioned as having hindered the growth of the community, on top of the Dubreuil mill closure in 2008. Full-employment means that it is difficult to hire, particularly for positions in the skilled trades. Temporary limited-term positions would create needs for short-term housing. New industrial developments might create a need for 40 to 85 new dwellings destined to families (p. 22). The average age of mining personnel was 51 years in 2015, which could result in transition issues if or when people start retiring.

**Opportunities:** There have been strong mining and exploration activities in the region, particularly with Prodigy Gold. Linking Highway 519 to Highway 101 would result in flow-through traffic of business and commercial drivers, as well as tourists attracted to experiencing the drive through the Chapleau-Dubreuilville forested area.

**Threats:** Restrictions on snowmobile and RV activities hinder tourism. Competing operations in Wawa, Sault-Ste-Marie and other regions in Northern Ontario and Quebec are in competition for hiring specialized personnel. This is corroborated by reports from Workforce Training Boards, in particular Sudbury and Manitoulin Workforce Planning.

**The 2013 report *Dubreuilville Community, Economic, & Mining Growth Action Plan*** contained a lot of information still relevant today, in particular regarding a SWOT analysis. Other reports provide detailed information on specific aspects of municipal management, which are beyond the scope of this strategic plan. They also reveal which were the main orientations already obtaining a consensus among the population as well as the Township, particularly the vision statement which also appears in the *2017-2017 Official Plan*.

#### **Other Opportunities described in the Official Plan 2015-2027:**

**Agriculture** - From the *Official Plan* (p. 33): There are no lands utilized or identified as prime agricultural lands in the Natural Resources Area. The intent of this Plan is to permit agricultural uses provided they do not include a residential component. Agriculture-related uses may be permitted in a designated Industrial Area.

**Tourism and 4-season activities/destination** - The *Official Plan* (p. 41) builds on the Township's Strategic Plan by reinforcing a number of initiatives including: promoting event-destination tourism such as the Strongman competition and promoting the community as a 4- season destination; building motorized recreational activity tourism (snowmobiling and off-road vehicles); exploring opportunities for Ecotourism by building on the natural beauty of the region.

**Mining** - Mineral resources-related uses such as exploration, mine development, mining and milling mineral resources, buildings, and ancillary activities will be encouraged as means to strengthen the economic base of Dubreuilville. (*Official Plan* p. 34).

The municipality acknowledges that based on the Metallic Mineral Potential Estimation Tool (MMPET) Index of the Ministry of Northern Development and Mines, the entire geographic area of the municipality is considered to have high mineral potential. The intent of the Plan is to recognize the value

of metallic mineral resources for their economic benefit to the community while working with the Crown to ensure that mineral resource related activities within the Natural Resources Area in general, are undertaken to ensure land use compatibility with other land uses. The expectation of the municipality is that provincial approvals will be coordinated with local land use planning.

The municipality also recognizes mining operations outside of the corporate boundaries and the importance of a coordinated approach to planning for the impacts on housing demand, industrial and commercial and other services in Dubreuilville. It shall be a policy that past producing mining operations, mine hazards and active mining operations shall be subject to the *The Mining Act* with respect to rehabilitation and/or closure. Rehabilitation to accommodate subsequent land uses will be required after extraction and related activities have ceased. (*Official Plan*, p. 35-36)

**Natural heritage features and areas** - (*Official Plan* p. 35-36) No significant areas have been identified by the Ministry of Natural Resources and Forestry except for the presence of bald eagle, a species of special concern (i.e. lives in the wild in Ontario, is not endangered or threatened, but may become threatened or endangered due to a combination of biological characteristics and identified threats); There are no locations of confirmed habitat of endangered or threatened species within the Township of Dubreuilville. At this time, the only endangered or threatened species identified within the Township of Dubreuilville is that of Eastern Meadowlark and Barn Swallow under the *Endangered Species Act*. The Magpie is a cold water river (contains walleye, northern pike, white sucker and brook trout). No nesting sites have been identified for the bald eagle.

There are no known provincially significant wetlands identified within the municipality at this time; the Plan would protect significant wetlands if identified and confirmed at a later date through a wetland evaluation which determines that the wetland is significant.

*Prodigy Mine* (identified in *Official Plan 2017-2027*, p. 1) Located outside the Township boundaries. *Strike Mine* (identified in *Official Plan 2017-2027*, p. 1) Located outside the Township boundaries.

On lands designated as Mineral Aggregate Resource Area on the Land Use Plan, Schedule "B" the scope of permitted uses shall include a *mineral aggregate operation, asphalt and concrete plants, mineral aggregate processing facilities and administration buildings or structures, wayside pits or quarries, forestry use, conservation use, peat extraction and associated accessory uses.* (*Official Plan* p. 28).

Accessory buildings and structures to any of the foregoing uses shall be permitted.

No known mineral aggregate resources are shown on lands alienated from the Crown. However, two authorized aggregate extraction sites are located between the Magpie River and Sausage Lake.

**Peat extraction** is encouraged as an economic activity (From the *Official Plan*, p. 30)

Peat extraction activities, however, shall not lead to or cause negative impacts to the conservation or protection of any adjacent wetlands. Council may regulate peat extraction activities within the authority granted by the *Planning Act*, the *Drainage Act* or the *Municipal Act* (e.g. zoning, site plan control, haul routes, removal of topsoil, dust control, drainage, site alteration, phasing, and rehabilitation). Lands used for peat extraction shall be satisfactorily rehabilitated for any proposed sequential resource use or other land use.

**Current mining operations - *Island Gold Mine, Alamos Gold Inc.*** (Source of description below: Alamos Gold public access web site) On September 5, 2018, Alamos Gold issued a press release reporting an increase of its reserves, as well as an increase in mineral reserve grades to 10.69 grams of gold per tonne (a 5% improvement over previous gradings), which makes it one of the highest grade

mines in Canada. The Island Gold mine was operated commercially by Richmond Mines from October 1, 2007, until it was sold to Alamos Gold in 2017.

«The Island Gold Mine is located 83 kilometres northeast of Wawa, Ontario. The mine comprises 217 patented, leased and staked claims covering 7,926 hectares. It is accessible via a four-season road from Highway 519, just west of the town of Dubreuilville. The Island Gold mine is a high grade, low cost underground mining operation located in Northern Ontario, Canada. Since it began production in October 2007, the mine has produced over 500,000 ounces of gold.

The operation is undergoing a phase I expansion of underground mining and milling rates to 1,100 tonnes per day (“tpd”) as outlined in the May 2017 Expansion Case Preliminary Economic Assessment (“PEA”). The expansion is expected to be completed in the second half of 2018 for minimal incremental capital of approximately \$23 million. This is expected to drive strong free cash flow growth reflecting an increase in average annual production rates to approximately 125,000 ounces of gold and decrease mine-site AISC (*All-In Sustaining Costs, note that this metric is under debate, see presentation by Malensek to Denvergold, Vancouver, 2016*) to approximately \$550 per ounce starting in 2019.

The main objective of the PEA was to identify the most cost and capital effective approach to mining mineral resources within the main area of focus and down to a maximum depth 1,000 metres, using existing mine infrastructure. As such, there remains additional opportunities for mine life extension and further expansions incorporating the more than 750,000 ounces of inferred mineral resources (as of December 31, 2016) not included within the PEA and the significant exploration potential with the deposit open laterally and at depth. »

« At the Island Gold mine, the Company is required to pay a 3% net smelter royalty on production from the Lochalsh claims, a 2% net smelter return royalty in addition to a 15% net profit interest royalty per ounce produced from the Goudreau claims, as well, a 4.38% net smelter return royalty and a 10.38% net profit interest royalty per ounce produced from Goudreau Lake property. For the three and six months ended June 30, 2018, the Company recorded a royalty expense of \$1.6 million and \$3.2 million, respectively related to production at Island Gold (three and six months ended June 30, 2017 - \$nil). » (Alamos Gold – Second Quarter Report – June 30, 2018 Notes to Condensed Interim Consolidated Financial Statements, p. 19)

*Comments about Alamos Gold:*

Financially, the firm maintains substantial cash to fund its expansion activities and is also well capitalized; one of the major shareholders (Van Eck Associates Corporation) increased its equity contribution from 9.49% to 10.35% on Sept. 7, 2018. Alamos Gold may also access up to US\$ 400 million in revolving credit in order to fund its mines’ expansions. Finally, Island Gold is one of the lowest cost gold mines in the Canadian industry, which positions it well against recessions, as compared to its competitors.

**Energy sources** cited in the *Official Plan 2015-2027* (p. 66): Active and passive solar energy; Biomass, geothermal, wind as well as small hydroelectric plants have been identified as potential renewable energy sources.

**Wireless High Speed Internet** - Ontera has been approached and provided some information (Annexe 4). Apparently there might already be an existing tower near Dubreuilville that could be updated. High speed services might require the construction of a more important structure.

## Annexe 2 – Strategic Ideas Derived from Municipal World Review

(Melanie Pilon)

Coincidentally, many of the stories that were in the four issues of the MW were discussed at the Strategic Planning Sessions. I feel that this is an indication that we are on the right track. Please see below a collection of recommendations that I found while reviewing the Municipal World magazine. I have ranked them in order of importance based on the conversations we have had.

1. **Develop an immigration strategy, focused on French speaking countries.** This would include developing successful newcomer attraction and retention services that would ensure that the strategy remains successful. - “Building Welcoming Communities” – September 2018 – *Municipal World*
2. **Develop a Communications/ Marketing Strategy**
  - Consider doing in stages depending on availability of provincial funding dollars.
    1. Self-Funding a website w. content produced in-house, including the important land/real estate inventory/data-base.
    2. Acquiring funding to create a long-term marketing/communications strategy community specific.
    3. Participating in any region wide marketing/communications strategies. – “A recipe for Strategy, Storytelling & Success in Saugeen Shores”, October 2018, *Municipal World*.
    4. [https://www.saugeenshores.ca/en/resources/SaugeenShores\\_GuideJUNE2017.pdf](https://www.saugeenshores.ca/en/resources/SaugeenShores_GuideJUNE2017.pdf)
    5. <https://www.saugeenshores.ca/en/resources/CCS-Summary-2017.pdf>
3. **Develop a 4-Season Tourism Strategy** focusing on the Mooseback Trail System. Integrate technology and a social media linked component to help attract millennial tourists. Consider photo friendly upgrades to the town. i.e. façade improvements, lighting, street art that speaks to the local history etc. – “Attracting Millennial Tourists with a Photo-Friendly Town in the Age of Instagram” – August 2018 – *Municipal World*.
4. **Ensure that we (Representatives of the Township of Dubreuilville et al) are active participants on regional/provincial/federal boards, committees, panels.** If we are not present and active to advocate on issues that are important to us we cannot trust other municipalities/groups to represent and address our concerns. Action Steps to Change: Incorporate attending key events such as ROMA, FONOM, EDAC, PDAC etc. Perhaps decide during the budgetary process/business planning process and determine which events we want to attend and why. Plan to send a delegation with a key message. – “Breaking Through the Municipal Glass Ceiling”, October 2018, *Municipal World*.

5. **Conducting an organizational and operational review is critical.** The process will identify best practices as well as identify areas of improvement and potential areas where we can become more efficient. [https://grandfallswindsor.com/images/RFP -  
\\_Organizational and Operational Review.pdf](https://grandfallswindsor.com/images/RFP_-_Organizational_and_Operational_Review.pdf) “A Strategic Approach to Small-Town Service Delivery” – September 2018 – *Municipal World*
6. **Completion of a Community Improvement Plan** by the Township of Dubreuilville. This would allow the Township to offer incentives in any recruitment and attraction programs that they offer. This could also include incentives being offered to those wishing to build homes. Specifically, the Township may want to consider implementing a Rental House Community Improvement Plan similar to Sault Ste. Marie (SSM). Developing a partnership/mentoring arrangement with the City of SSM may assist the Township of Dubreuilville attract developers interested in investing or cost-sharing a project. – “Incentivizing New Rental Construction” - October 2018, *Municipal World*.
7. **Advocate and lobby for Canada Post to implement a plan to incorporate financial services at postal offices** in rural and isolated communities. – “The Demise of Rural Banking” – September & October 2018, *Municipal World*.

## Annexe 3 – Idées d’actions positives pour accueillir et retenir les familles

### Panier de bienvenues

Dans le cadre de sa campagne de marketing, Dubreuilville pourrait mettre en place un service dans le style « welcome wagon ». Un panier ou boîte serait offert aux nouveaux arrivants ou aux résidents potentiels. Ce paquet devrait inclure des produits locaux, tels que le pain maison de chez LOL, une carte de bienvenue de la part de la municipalité et des coupons et rabais pour les magasins de la communauté. De plus, les nouveaux arrivants trouveraient dans ce panier un document décrivant les services et programmes offerts à Dubreuilville. Ce document doit être un document vivant évoluant avec la communauté et ainsi facile à mettre à jour. Afin d’être pertinent, il devrait contenir, non seulement les services, mais aussi les sources d’information nécessaire afin de permettre aux individus d’obtenir l’information à jour, sous la forme d’une personne-ressource ou d’un site web.

Ce document devrait inclure :

- Les services communautaires ;
- Les locaux disponibles à la location<sup>3</sup>, ex. louer une salle pour une réunion de famille ;
- Groupes et clubs ;
- Arena.

Ce même panier pourrait être utilisé lors des autres programmes de recrutement afin de mettre l’accent sur les avantages de Dubreuilville et inciter les gens à revenir à Dubreuilville, soit en visite ou pour y résider.

### Stages Coop

Afin d’attirer des jeunes et accomplir des projets à budget réduit, la municipalité pourrait créer un programme de stage. Des étudiants postsecondaires seraient invités à venir faire leurs stages Coop dans la communauté. Cet individu pourrait possiblement déménager à Dubreuilville ou agir en tant qu’ambassadeur pour la communauté lors de son retour à l’école. La municipalité pourrait aussi encourager les écoles à prendre des étudiants en éducation pour venir faire leurs stages. Les stagiaires pourraient bénéficier d’un logis ou d’une famille d’accueil afin de faciliter leur intégration. Aussi un programme de parrainage pourrait être mis sur pied afin d’appuyer ces individus à profiter pleinement de leur séjour à Dubreuilville.

---

<sup>3</sup> Ceci est un facteur de marketing intéressant pour les réunions de famille, les fêtes d’enfants et autres rassemblements.

## Annexe 4 – Wireless High Speed Internet Options

*NOTE: The information below was obtained from Ontera before the Laurentian Team was made aware that another solution was already under way. However, it was thought that what is described below might help in case other options might still be contemplated by some private entities or interested parties.*

### **Options for Dubreuilville: Wireless High Speed Internet** **Supplied by Ontera to Summer Ashamock-Butterfly (Sept. 14, 2018)**

Several components are required to deliver wireless high speed Internet.

1. Delivery method
2. Provider for a feed from the Internet
3. Customer Premise equipment
4. Billing mechanism

The assumption is made that a local consortium will be created to administer the service and bill customers. They will have to account for the costs of components 1 through 3 above to ensure cost recovery.

#### **1. Delivery method**

There are several options to accomplish this. The most cost effective method would be to construct a light duty tower (like a Trylon Super Titan) approximately 150 feet tall in town and use a data only LTE radio system.

Estimated costs would be approximately \$150,000.00 to \$175,000.00 for this portion.

This would include the tower, the LTE data only radio base station and a DC power plant so that the equipment would function even if the commercial hydro was out.

Companies like Crossover Networks could provide accurate pricing on the LTE radio equipment.

The second option would be to approach the cellular companies (TbayTel, Bell Mobility) to install a full blown 4G cell tower in the town. These costs would be much higher, in the \$1 Million \$1.5 Million range for the heavy duty tower and cell base station.

#### **2. Feed from the Internet**

An Internet feed is required to provide the bandwidth to be distributed by the tower. If the data only option from above is selected, it would be recommended starting out with a 100 Mbps symmetrical Internet service to feed the tower.

Suggested suppliers would be Bell Canada or Shaw. It is anticipated that this option would cost approximately \$1,600.00 to \$2,000.00 per month.

Alternatively, K-Net (A First Nations organization) could provide the bandwidth by satellite.

If the full blown cell site is chosen a larger feed to the Internet is required. It is estimated that the Dubreuilville location would require 400 Kbps to 600 Kbps for reliable voice and Internet service. It is anticipated that this would come at a cost of approximately \$5,000.00 to \$8,000.00 per month.

### **3. Customer premise equipment**

If the data only option is selected the anticipated cost for equipment would be \$500.00 installed, per customer location. (Crossover networks could provide more refined pricing)

If the cellular option is chosen, then the equipment and data plans would have to be purchased from the cellular provider by each individual customer.

### **4. Billing**

A group would need to be formed if the data only option was selected to ensure that revenues collected would cover the monthly charges to provide the service, and to recover the capital costs of the tower over time.



## Annexe 5 – Attracting the Next Generation of Immigrants

McGrath, J.M. 2016. *How can rural communities attract the next generation of immigrants?* TV Ontario, August 16, 2016.

<https://tvo.org/article/current-affairs/how-can-rural-communities-attract-the-next-generation-of-immigrants>

WINDSOR — Welcome to Canada. This is how to dress for -40 C weather. Yes, it gets that cold here. It's not the only lesson Maggie Matear teaches new Canadians looking to settle in Timmins, but it's one of the more important ones.

Matear, director of community economic development in the northern Ontario city, was part of a panel at the annual general meeting of the Association of Municipalities of Ontario in Windsor this week. She made the case for northern towns to work hard to attract newcomers as part of their economic growth plans.

The business case is relatively simple: new Canadians can bring families and new businesses to areas that sorely need them, such as northern towns facing static and sometimes even shrinking populations. “I think it’s really encouraging that a lot of smaller and rural municipalities are getting interested in this,” Matear says. “They want to help [with settlement], but they also recognize that immigration will help their communities, too.”

The problem for northern communities is that [the majority of immigrants to Canada choose to settle in a small number of large urban areas](#). Toronto, Vancouver, Montreal and Calgary settle two-thirds of the country's immigrants, with Toronto alone taking in over a third.

**Simply building a welcoming Facebook page and website for potential new immigrants — translated into other languages, if possible — is a start**, Matear says, as those are the kind of things that potential newcomers look for first before they even arrive in Canada.

“There’s a lot of competition ... large cities have almost endless resources compared to the rest of us. It can be really difficult to market your community and promote its advantages,” she says.

Matear says cities need to pursue a two-pronged approach. The first: directing services to newcomers to facilitate settlement, including basics such as helping them get a driver’s licence and alerting them to the need for winter tires. Some communities, such as North Bay, are also experimenting with small loans (less than \$5,000) [to help new Canadians get settled](#).

The second prong involves the community, and is about making sure immigrants feel welcome enough to stay after they arrive. In larger cities an established population of newcomers from the same home country can help settle new arrivals, but smaller towns may not have that existing community to draw on.

“The community at large needs some awareness-building,” says Matear. “We need to understand cultural differences and the overwhelming nature of moving to a new country, and to be tolerant of that.”

In Timmins, this has meant not just policy changes (such as growing the ranks of diversity trainers available for businesses in the city), but also events to bring newcomers and established members of the community together, such as “Welcome to Timmins night,” which involves non-government organizations, sports teams, city officials as well as the local MP and MPP for a social event.

Questions about Canadian immigration in 2016 are also unavoidably wrapped up in issues of how willing towns can accommodate some of the 55,000 refugees the federal government expects to settle this year, mostly from Syria.

Jim Estill, president and CEO of Danby appliances in Guelph, was part of the same panel discussion as Matear. Last year, he built a volunteer organization that matches Syrian refugees with two “mentor families”: one that speaks Arabic at home and one that speaks English.

“Mentoring is key ... one of the things we ask people to do is ride the bus with families. There’s a big difference between just giving someone a bus pass and riding the bus with them, especially if they don’t speak the language,” Estill told the audience.

He says that while government assistance is obviously necessary for the legal aspects of immigration, like Matear he says the more enduring results have come from community events.

“It’s a potluck lunch. How much does that cost? When the community provides it it’s basically free, and people end up making real friendships,” Estill says. “You can’t hire friends.”

## Annexe 6 – BENCHMARK: Example of Best Practice

### SMOOTH ROCK FALLS (ONTARIO) VISION, MISSION AND VALUES

#### **Our Vision**

Our vision guides every aspect of our operations by describing what we need to accomplish in order to continue achieving sustainable, quality growth for the town of Smooth Rock Falls.

*The community of Smooth Rock Falls is a vibrant, culturally diverse and active community, a place for families and small businesses to thrive. Residents take pride in their community, with a unique small town feel, a great natural environment and a high level of involvement and engagement. Our residents work together to strengthen our community and are welcoming of different cultures and viewpoints.*

#### **Our Mission**

Our mission, which is enduring, declares our purpose as a community and a municipality and serves as the standard against which we weigh our actions and decisions.

*The Town of Smooth Rock Falls leads in the establishment of conditions – social, community and economic – that make our community a great place to live. Through the provision of needed services, leadership in economic development and collaboration with other stakeholders, the Town ensures the well being of the community and its residents, stimulating growth and initiative.*

#### **Our Values**

Our values serve as a compass for our actions and describe how we behave in the world.

- *Client service excellence is paramount to everything we do.*

The Town exists to serve the needs of the residents of Smooth Rock Falls. Their needs guide our actions and are our first priority. In providing municipal services, we will seek to deliver quality services that meet the changing needs of our residents

- *Decision making is forward thinking and solution oriented, with an appropriate degree of measured risk.*

Our community's success is based on optimism, creativity and the willingness to shape our own destiny. Everything is an opportunity. We recognize that success requires us to pursue new initiatives and embrace change and we encourage innovation in everything we do. We also appreciate the need to be prudent in our choices as not to unnecessarily expose the Town to risk.

- *As stewards of public resources, we will strive to maximize effectiveness and efficiency in everything we do.*

We recognize the trust that is placed in us by our residents and will act in a manner that is responsible and transparent. We will ensure that public funds are used wisely and for the intended purposes, with an appropriate balance between the cost of the service and the value provided. We will be open to different ways of doing things.

- *Collaboration is critical to our success.*

We will encourage other parties to work with us to in meeting the needs of our community and ensuring the well-being of our residents. We will be open to partnerships as a means of doing business and recognize that success for the community is dependent on all parties.

## Annexe 7 – Benchmark: Excerpts from the Report: Griffiths, D. & L. Ouellette. 2004. *Rural Alberta – Land of Opportunity*

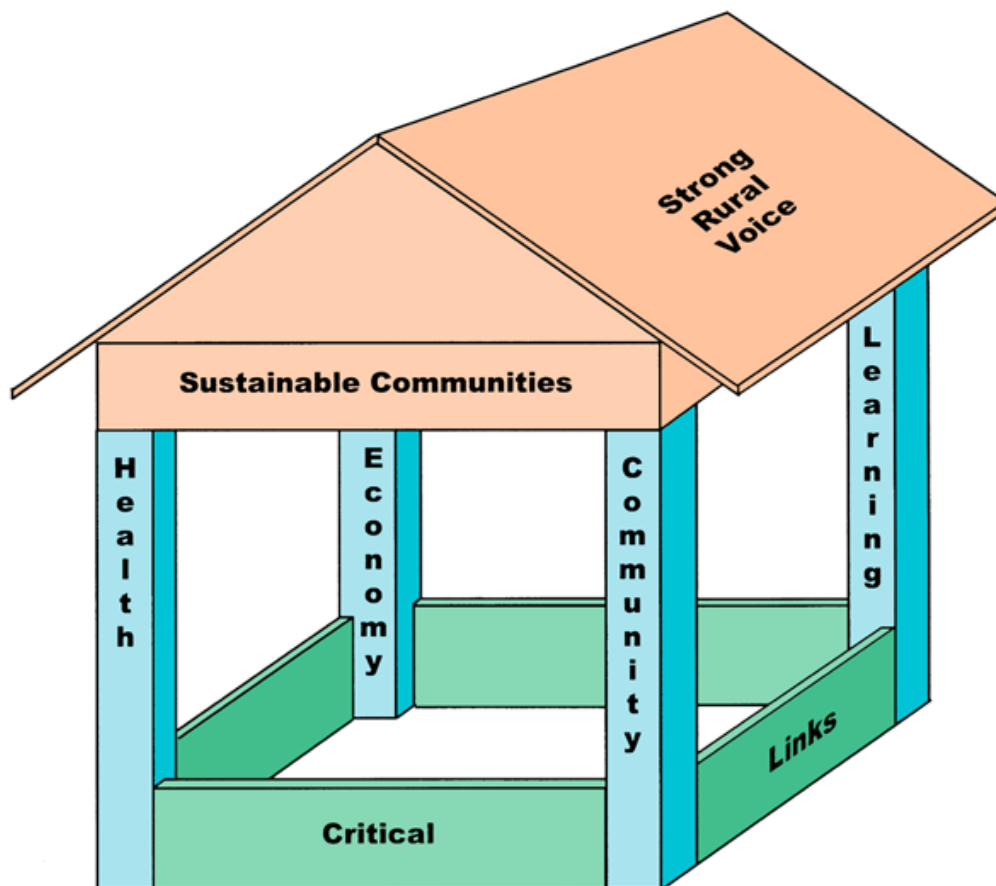
*The comments below apply well to Dubreuilville and to most of Northern Ontario and other rural communities in Canada. They could be useful in articulating the needs of the Township and other Northern communities in order to educate Toronto politicians and bureaucrats.*

The goal is to **create sustainable rural communities.**

The **first step is to ensure that the foundation of those communities - the four pillars of health care, education, economic growth and community infrastructure - is strong.**

That foundation must then be **linked to other elements of sustainability - quality of life, support for youth, opportunities for Aboriginal populations and preservation of the environment.**

Finally, **they need to be protected, by ensuring a strong voice for rural people and communities in government decision-making.**



The recommendations build on the Government of Alberta's three core businesses of people, preservation and prosperity by:

- Investing in people through education and by building the capacity for leadership, decision-making, negotiation and partnership.

- Ensuring access to water, land and clean air, now and in the future, and preserving the culture, heritage and infrastructure that supports rural development.
- Increasing economic diversity and employment opportunities by adding value to commodities and creating communities that can attract new investments.

**Recognize the unique situation of small rural and remote schools in providing quality education.**

- o Provide needs-based funding rather than per capita funding to ensure quality education within reason.
- o Create a “Small Schools Initiative” to support and enhance the excellent quality of education that is and should continue to be provided to rural students.
- o Ensure that changes to funding formulas to rural schools are accompanied by a “no loss” provision and have a growth index equal to real cost increases.
- o Enhance and support local capacity to attract and retain quality educators (particularly for math and science).
- o Enhance or encourage stronger links between rural high schools and post-secondary institutions and industry to smooth out transitions and facilitate greater education options for rural youth within their communities.
- o Encourage greater partnering between public and separate schools in providing educational programs and resources.

**• Provide rural Alberta with reasonable local access to post secondary, technical and professional training and development.**

- o Improve access to trades training in rural Alberta (trades awareness and credits provided in junior and high schools – Registered Apprenticeship Program, Tech Prep, Green Certificate Program).
- o Explore and, where possible, implement alternate delivery of education, including use of information technology and flexible times and locations.
- o Promote rural Alberta as an opportunity and provide targeted support for rural “grow your own” retention of professionals.
- o Locate to rural Alberta apprenticeship programs that have a predominant presence in rural-based industries.

**• Build collaborative approaches with learning and skill development providers to better serve rural Alberta.**

- o Promote, recruit and design programs to address needs and opportunities in rural Alberta.

Use the school in the community to the maximum. Have other education and training out of these centres.

## **Designate seats and provide incentives to students prepared to work in rural Alberta after completion of their education programs.**

Provide incentives and rewards to institutions that deliver post-secondary education in rural Alberta.

- Implement the rural focused recommendations contained in the report of the MLA Committee on Lifelong Learning.

Implement all 17 recommendations with specific emphasis on rural needs and opportunities. Among these, notably: Increase Awareness of Adult Counseling and Career Development Services: Guidance counseling and career development be available to adults on an ongoing basis to support informed decision-making. This includes better communication about current learning opportunities, standards and requirements, and student financial information.

## **Encourage rural partnerships and regional cooperation as a driving force for rural growth and sustainability.**

Create incentives to foster cooperation and coordination between rural organizations.

Provide tools and information, such as training models, labour mobility patterns, best practice information and inventories of successful ideas and models, to support successful collaboration and planning.

Support regional alliances and partnership initiatives, including rural-urban joint projects.

Support grassroots community development organizations.

Encourage regional cooperation on joint community facilities, and realign provincial partnership programs as required.

## **Community Infrastructure**

Rural communities do not enjoy the economies of scale found in urban areas. They have a smaller tax base to draw on to fund projects. Transportation costs for moving supplies, equipment and people are higher. Rural Albertans face higher costs for basic utilities such as electricity, telephone service and natural gas. Access to advanced technology can be priced out of the reach of many rural Albertans.

Provide rural communities with the resources and support to build their local capacity for leadership, organizational development, asset assessment and empowerment.

Provide additional funding to support and expand the role and use of libraries to deliver community and regional based information and unique services.

## **Quality of Life**

Economic development is tied to quality of life. People want to live in communities that meet their physical, social and cultural needs. In today's labour market, competition to attract skilled employees is high. Businesses recognize this in choosing where to invest and locate their operations. In addition, community services and cultural activities can provide new business and employment opportunities and improve tourism potential.

## **Provide mechanisms to actively engage youth in rural development.**

- o Encourage the establishment of a rural youth council to act as a voice for rural youth issues and opportunities.
- o Develop a rural youth conference to start the process of increased youth involvement in rural Alberta.
- o Provide incentives such as scholarships, living subsidies or return-to-service bursaries to encourage youth to live and work in rural Alberta.
- o Encourage youth entrepreneurship through a mentorship and business development program.
- o Improve transition of rural students from high school to urban post-secondary institutions.

### **Aboriginal Albertans**

Aboriginal Albertans share many of the same goals as other rural Albertans. They are interested in preservation of the natural environment and their cultural and community heritage. They are looking for economic development opportunities, especially for their young people. They are exploring alternative ways of providing essential services, like education and health, in their communities.

Aboriginal Albertans also are one of the fastest-growing and youngest population groups in rural Alberta. The importance of their role in rural development will only increase in the future.

### **Recommendation:**

- **Ensure Aboriginal Albertans participate in rural development.**

- o Establish protocols to coordinate the efforts of the Government of Canada, the Government of Alberta, the Northern Alberta Development Council and other stakeholders on rural development projects involving Aboriginal communities, to promote efficiency and effectiveness.

### **The Environment**

The natural environment is the backbone of many rural-based industries. It is also part of the appeal of rural areas as places to live and visit.

Strong rural communities are crucial to environmental sustainability. Rural Albertans have a vested interest in good management of water, land and other natural resources, as it can directly affect their livelihood. They are the source of day-to-day support and service. At the same time, broad societal expectations may impose costs to rural Alberta—taking farmland out of production or limiting economic activities. All Albertans benefit from supporting rural Albertans ability to meet environmental standards and provide stewardship.

Environmental sustainability also presents economic opportunities in the areas of eco-tourism, alternate energy production and conservation practices and technology. These businesses have the greatest potential for development in rural areas, as that is where the resources are located and most current energy production and resource extraction occurs.



## **A Stronger Rural Voice**

Just as Alberta has become urbanized, so has the perspective in government decision-making. Most government employees live and work in Edmonton and Calgary. In addition, when the government shifted its focus from program delivery to policy direction, many rural offices and outlets closed. This removed a part of the feedback loop that gave central decision-makers a view of how government actions affected rural communities.

Alberta's two largest urban centres—which, with their satellite communities, each include populations near the 1 million mark—have the resources and people to ensure their concerns are expressed. The concentration of key institutions such as universities, financial centres and research organizations in Edmonton and Calgary draws in highly skilled professionals, giving these cities leadership depth.

Rural Albertans need a mechanism to ensure their concerns are heard and the impact of decisions on their communities clearly understood. A Rural Development Authority, led by elected officials, will allow better identification of rural development needs and appropriate responses. A “rural lens” will permit policies and programs to be viewed from their perspective. Together, these initiatives would balance the strength of the urban voice and allow better representation of rural Alberta's contribution to the province's economic development.

There are many opportunities for rural and urban collaboration, and for joint projects between communities. What is often lacking is knowledge about those opportunities, and a means of coordinating action. A rural-focused development organization would support collaboration and partnership.

Rural communities would also benefit from a single point of access to information and services that support economic and community development. This would reduce the need to contact numerous offices and agencies to obtain full information on available programs and services.

Greater understanding of the needs of rural Alberta among members of the Government is also important. Regular opportunities for dialogue need to be created, to allow rural Albertans to access not just their own MLAs, but also those from urban centres and other areas of the province. Dialogue would also support greater rural-urban cooperation in provincial economic development.

### **Reference:**

Griffiths, D. & L. Ouellette. 2004. *Rural Alberta – Land of Opportunity*. Edmonton: Alberta MLA Steering Committee on Rural Development, Alberta Legislature. 40 p.

<https://fcssaa.org/?mdocs-file=3519>

## Annexe 8 – Youth Retention Strategies

Liu, R. 2015 *Rural Youth Retention Strategy in Goderich, Ontario*. University of Guelph.

The information below is excerpted from a case study by Liu (2015).

« Many young people express that they would like to return to their home community if there is a job available (Malatest & Associates, 2002). As Fairfied (as cited in Redden, 2005) stated “*If we have no jobs for people who are leaving for better jobs... .. it is a problem we have got to address, both as an economic development and social issue*” (p. 31). Therefore, it is necessary to take employment into consideration for retaining and attracting youth to return in rural communities.

A number of government programs have been established to help a rural community create jobs. In 1998, the Ontario government has launched a \$35-million, four-year Rural Youth Job Strategy Program, which created jobs in rural Ontario and helped youth to get a good job near their home (Government of Canada, 2015). It was predicted that more than 17,300 employment opportunities for rural youth would be created (Government of Canada, 2015).

Ontario’s Youth Jobs Strategy also invested \$195 million into the Youth Employment Fund in 2013 to help young people find work (MTCU, 2015a). Recently, it has reached its two-year target, and the program has helped employers across Ontario by offering 26,582 four-to-six-month jobs and training placements to youth (MTCU, 2015a).

Nancy Schaefer, president of Youth Employment Services (YES), stated that “*when our young people suffer from a lack of opportunities, they experience frustration and a loss of hope for the future. As the President of YES, I congratulate the provincial government for their leadership in creating and providing financial support for the Youth Employment Fund. Thousands of youth across the province are now in jobs thanks to this program. When youth work, communities work*” (MTCU, 2015b).

Additionally, for over a decade, the Ontario Government has provided the Rural Summer Jobs Service (RSJS) to employers in rural Ontario to create summer jobs for rural students (between ages 15 and 30) each year (OMAFRA, 2015a). Employers receive a \$2-per-hour reimbursement on salary paid to rural students during the summer time. The RSJS helped over 1,500 employers create more than 4,600 summer jobs for rural students in 2014 (OMAFRA, 2015a, website). The Minister of Agriculture, Food and Rural Affairs (OMAFRA), Jeff Leal, once stated, “*The Rural Summer Jobs Service program creates important employment opportunities for students and contributes to economic development in rural Ontario. The program gives young people necessary skills and experience that will help build the province’s highly skilled workforce*” (MTCU, 2015c).

The Ontario Government invested over \$176 million in 528 Rural Economic Development Program (RED) projects since 2003, which created over 36,000 jobs in rural Ontario (OMAFRA, 2015b, website). Several projects under the RED program provide internship opportunities for local youth (OMAFRA, 2006; OMAFRA, 2009). Besides, launched in 2006, the Youth Entrepreneurship Partnerships Initiative helps youth in Ontario develop important entrepreneurial skills, and three rural Ontario groups received funding for projects (OMAFRA, 2007).

## Annexe 9 – Case Study: City Dwellers Move to A Remote Area

Rural Development PEI. 2008. *A Rural Economic Development Strategy for Prince Edward Island*. 108 p.

The story below comes from page 49 of the above report:

« Cameron Lerch and Laura Jane Koers had never been to the Maritimes before they moved to Prince Edward Island in late 2007. They were living in Victoria, B.C. but found housing prices, and the cost of living, too high to be able to fulfill their dream of a successful balance between family and career. They knew they wanted to move somewhere they could be near the coast, and they knew that a rural life would suit their goals.

“Prince Edward Island ended up being the perfect fit for several reasons,” explains Cameron Lerch. “For one, housing prices were low, so we were able to buy a house without a mortgage. And the Island had high speed internet access in many rural parts of the province, which would give us the opportunity to start our careers once we moved here.”

Lerch and Koers work in web development and consulting, so high speed internet access allows them to work from their home in Whim Road. But they didn’t start their careers immediately after the move. First they had to renovate the farm house they’d purchased. They also started a blog called [www.whimfield.com](http://www.whimfield.com) which documented their move from B.C.

Now the young couple is settled in their new rural Island home. And they have few regrets. “We’re really enjoying the rural lifestyle,” says Lerch. “Our community is very close knit. We’ve made friends with the neighbours, who’ve been very approachable and welcoming since our first day here.”

Lerch and Koers have also begun developing their businesses. Lerch runs Kibo Software, a web application development company, and Koers oversees Bright Flock, a web content and marketing consulting firm. Their goal, as of the move, is to make a successful living in their fields while having more free time to work on creativity and raise a family. Lerch says they’re well on the way to making that goal a reality. »

## Annexe 10 – Note on Nuclear Energy from Small Modular Reactors

*This Annexe stems from discussions about two types of applications of a small nuclear reactor technology that has now been in use for about 60 years. In Sudbury, the MIRARCO Research Centre has an interest in the technology, which would result in reducing considerably the mining industry's carbon footprint, as well as its energy costs.*

*In Pinawa, Manitoba, the local mayor is willing to use an existing Atomic Energy Canada facility to test a first Small Modular Reactor to supply the town of 1,300 with electricity. Both levels of provincial and federal governments are examining the technology in order to eventually replace diesel generators in remote communities, with the aim of dividing energy costs by four or more in the long run, and almost eliminate the carbon footprint of energy production in the country.*

### **A Potentially Promising Technology for the Mining Industry and Surrounding Communities: Electricity from Nuclear Energy with SMRs (Small modular reactors)**

On the Political side, both the Federal and the Ontario Provincial governments commissioned reports on the feasibility of installing small modular reactors (SMRs) using nuclear fuels in remote industrial sites (such as mine sites) and remote communities in Northern parts of Ontario, and in Arctic regions of Canada.

Small modular reactors (SMRs) are defined as nuclear reactors generally 300MW equivalent or less, designed with modular technology using module factory fabrication, pursuing economies of series production and short construction times (World Nuclear Association, 2018). They still need to be tested before approval for energy production use in Canada.

The World Nuclear Association (2018) lists the features of an SMR, including:

- Small power and compact architecture and usually (at least for nuclear steam supply system and associated safety systems) employment of passive concepts. Therefore there is less reliance on active safety systems and additional pumps, as well as AC power for accident mitigation.
- The compact architecture enables modularity of fabrication (in-factory), which can also facilitate implementation of higher quality standards.
- Lower power leading to reduction of the source term as well as smaller radioactive inventory in a reactor (smaller reactors).
- Potential for sub-grade (underground or underwater) location of the reactor unit providing more protection from natural (*e.g.* seismic or tsunami according to the location) or man-made (*e.g.* aircraft impact) hazards.
- The modular design and small size lends itself to having multiple units on the same site.
- Lower requirement for access to cooling water – therefore suitable for remote regions and for specific applications such as mining or desalination.
- Ability to remove reactor module or in-situ decommissioning at the end of the lifetime.

*Interview with Vic Pakalnis, CEO, MIRARCO Research Centre (Sudbury, Laurentian University):*  
« The first research on nuclear waste disposal was done at Pinawa – I was on a rock mechanics task force there in late 70's when I worked at Falconbridge (Vic Pakalnis, Sept. 2018).

Costs for diesel generators are 32c per KWhr in Ontario; in the Arctic, 78c per kwhr - SMRs – will likely 15c per kwhr and zero GHG ‘s so we are saving the planet (Pakalnis).

Attached is a slide deck I presented on subject of SMRs in Mining (Pakalnis). » The slides present an overview of the mining industry as of March 2018, with potential perspectives and opportunities, including a possible use of new energy sources available as alternatives to diesel and other GHG (Greenhouse Gas) sources.

### **The unsubstantiated fear of nuclear energy**

There is an ideology according to which nuclear energy is portrayed as being the cause of deadly accidents. There have been three instances of major accidents reported in the World since the inception of nuclear energy production in the mid-twentieth century, one in the United States, one in Ukraine (Soviet Union at the time), and one in Japan. There are two jurisdictions in the World who have been using nuclear energy to produce over 60% of their total electricity needs for over 35 years, Ontario and France: none of the over sixty reactors located there have reported fatalities. Moreover, there were no deaths reported at Three Mile Island in the U.S. in 1979, 31 deaths were reported following Chernobyl (Soviet Union) in 1986 and no deaths in Fukushima (Japan) in 2011 (the reactors did shut down as they were supposed to), even if 34 died during evacuation from causes unrelated to radiation exposure.

However, nuclear energy seems to be associated, in the public’s mind, with atomic bombs and the risk of nuclear war that had been present throughout the Cold War (1949-1989), notwithstanding the dramatic imagery surrounding the U.S. bombings of Hiroshima and Nagasaki (Japan) of 1945.

Meanwhile, according to the European Environment Agency 2018 Report, 68,000 people die prematurely each year, in Europe only, from breathing toxic diesel fumes that contain NOx, the deadly Nitrogen Oxides. Fortunately, diesel car sales started collapsing in Europe, where cities such as Athens, Rome, Madrid, Oslo, Stuttgart, Dusseldorf, and Paris have declared bans, but diesel fumes still poison workers and citizens in most of the world, including Canada. Automotive producers are gradually reducing production of diesel cars; however, it will take several years to modify the infrastructure in order to convert refineries from diesel production to other products. Most large oil companies are adding clean energy production to their products portfolios.

### **The Myth of Clean Hydro Energy**

Studies commissioned by First Nations in Quebec and in Manitoba, as well as Labrador, have established that water level management by hydro companies causes ongoing environmental damage to flora, fauna, and destroys habitats for land and water animals; it also destroys fisheries and thousands of years old modes of living in harmony with nature.

### **Myths about renewable energies**

There is a belief that renewable energies (i.e. solar and wind, plus hydro) could replace 100% of energy needs. “To satisfy the world’s needs for renewable energy by 2050, it would require building windmills and solar panels over an area of the USA, Mexico, Central America and the inhabited portion of Canada.”

## **References for Annexe 10 on nuclear energy from small modular reactors**

Association Nucléaire Canadienne. 2017. *Aide-Mémoire du Nucléaire au Canada*. 76 p.

Association Nucléaire Mondiale. 2018. *Types de réacteurs nucléaires commerciaux dans le monde*. 4 p.

European Environment Agency. 2018. *Air Quality in Europe in 2018*. Copenhagen, Denmark. 88 p.  
December 2018. <https://www.eea.europa.eu/publications/air-quality-in-europe-2018>

Hatch Consultants. 2016. Ontario Ministry of Energy – *SMR Deployment Feasibility Study - Feasibility of the Potential Deployment of Small Modular Reactors (SMRs) in Ontario - June 2, 2016*. 97 p.  
[http://ontarioenergyreport.ca/pdfs/MOE%20-%20Feasibility%20Study\\_SMRs%20-%20June%202016.pdf](http://ontarioenergyreport.ca/pdfs/MOE%20-%20Feasibility%20Study_SMRs%20-%20June%202016.pdf)

World Nuclear Association. 2018. *Small Nuclear Power Reactors*. July 2018 update. 88 p.  
<http://www.world-nuclear.org/information-library/nuclear-fuel-cycle/nuclear-power-reactors/small-nuclear-power-reactors.aspx>

Conversations with MIRARCO CEO Vic Pakalnis, and with Town of Pinawa (Manitoba) Mayor Blair Skinner, and Clerk, Gisèle Smith.

## Annexe 11 – Note sur les cohortes d'âge (Jean-Charles Cachon)

Les spécialistes du marketing et les démographes subdivisent la population en catégories qui regroupent les personnes nées dans une série d'années où le mode de vie et les expériences des individus restent relativement stables. C'est ce que l'on appelle des « cohortes » ou « générations ». L'appellation utilisée pour chaque cohorte peut varier selon les auteurs, de même que les dates exactes de début et de fin de chaque cohorte. Ces catégorisations sont spécifiques à chaque pays. Au Canada, ce sont les données de Statistique Canada sur la population qui servent de base à la détermination des cohortes.

### **Génération des aînés : personnes nées en 1943 et avant**

Nés pour la plupart entre les deux guerres mondiales, cette génération a vécu dans sa jeunesse les conséquences de la crise de 1929 et de la 2<sup>e</sup> guerre mondiale, puis la période de croissance des années 1945-1973, ensuite les crises pétrolières 1973-1982, la réforme fiscale de 1984 (augmentation forte de l'impôt sur le revenu des classes moyennes), l'effondrement de l'économie de 1991 et la reprise depuis 1992.

### **Génération du baby-boom : personnes nées entre 1944 et 1965**

Appelée la « Génération égoïste » (« Me Generation »), elle est marquée par le désir d'affirmer sa personnalité de la part des consommateurs, le rêve des jeunes était d'avoir son automobile, sa maison, une famille et toutes sortes de biens de consommation. La forte inflation et les taux d'intérêts élevés de la période 1973-1993, plus les fortes hausses d'impôt sur le revenu de 1984, ont fortement affecté la situation économique des baby-boomers et laminé la classe moyenne au Canada.

### **Génération X (ou « Écho du baby-boom ») : personnes nées entre 1966 et 1985**

Cette génération a grandi dans un climat difficile de forte inflation, de coûts élevés pour le logement, mais aussi de fortes hausses des impôts sur le revenu des personnes à partir du budget Mazankowski de 1984. Pour la première fois depuis 50 ans, un écart de creuse entre les personnes à faible revenus et celles à revenus élevés. La crise financière de 2008 a affecté leur situation économique.

### **Génération Y (ou « Millénaires ») : personnes nées entre 1986 et 2002**

Les Millénaires arrivent à la préadolescence en même temps que le web se développe. Ils ont pianoté sur le clavier de leurs parents depuis leur naissance et beaucoup vont avoir un téléphone portable pendant leurs études secondaires. Ils sont moins intéressés aux biens matériels que leurs parents, ou ils sont moins pressés qu'eux d'en avoir (ils ont déjà accès à tout chez leurs parents). Beaucoup d'entre eux ont dû rester chez leurs parents du fait des coûts élevés du logement et des faibles salaires offerts aux débutants sur le marché du travail.

### **Génération Z (ou « Alphas ») : personnes nées après 2002**

Les Alphas sont moins bien connus encore, mais l'on constate que, comme pour les Millénaires, les réseaux sociaux et la visibilité virtuelle jouent un rôle important dans leur vie quotidienne et dans leurs choix. Ils ont tendance à vouloir faire partie de communautés sur internet mais aussi près de chez eux. Ils n'ont aucun complexe devant les technologies les plus récentes et sont prêts à partager des automobiles et divers produits qui facilitent la vie, sans avoir à engager les coûts liés à la propriété de tout ce qu'on utilise.

## Annexe 12 – Resource revenue sharing pledged by conservatives

# Kirkland Lake council reminds province of its campaign pledge to share resource revenue

Erik White CBC

PCs pledged between \$20 and \$30 million in resource revenue for northern communities - Posted: Jan 10, 2019 7:26 AM ET

The Progressive Conservatives promised to give First Nations, cities and towns in the north a cut of the provincial revenue from all resource industries, worth between \$20 and \$30 million every year.

“They’re going to get a fair percentage of the revenues and we’re going to look out for the people of the north,” now Premier Doug Ford said in an interview with CBC during the 2018 election campaign.

But little has been said since the Conservatives formed the government six months ago.

The town council in Kirkland Lake recently passed a resolution urging the province to move ahead with its plans.

“I don’t think it’s forgotten. I just wanted to send another reminder that we’re here and we expect them to live up to their platform,” says councillor Rick Owen, who tabled the resolution.

He says there are many questions still to be answered about how the system will be set up, and how each community’s share will be calculated.

Owen says the extra funding could be vital for Kirkland Lake, which is struggling to keep property taxes low with transfer payments from the provincial government getting smaller and smaller.

No one from the provincial government was made available for an interview, but two different ministries did provide CBC with a statement.

Neither contained any details of how the money will be handed out, now when that might start.

The Ministry of Finance statement:

*“Resource revenue sharing in the development of natural resources will allow a win-win situation for Northern communities and businesses. Our Provincial forestry strategy has already attracted historic*



*investments in Northern Ontario, and our government will move forward with a new approach to unlock the vast potential of the Ring of Fire.*

*We will continue to explore ways to encourage development of natural resources across the North, by helping Northern towns and Indigenous communities share in the benefits of resource development from mining, forestry and aggregates.*

*Our support for rural and Northern communities in Ontario is unwavering.”*

The statement from the Ministry of Energy, Northern Development and Mines:

*“Our province is fortunate to be rich in natural resources and opportunity. Re-affirmed in the 2018 Fall Economic Statement, our government is committed to moving forward with resource revenue sharing.*

*As we develop natural resources, we will continue to build strong partnerships with northern towns and indigenous communities.*

*Resource revenue sharing agreements will help bolster job creation and economic growth across the north, and communities will see direct economic benefits from the forestry and mining developments near their communities.”*

Erik White is a CBC journalist based in Sudbury. He covers a wide range of stories about northern Ontario. Connect with him on Twitter @erikjwhite. Send story ideas to [erik.white@cbc.ca](mailto:erik.white@cbc.ca)

## AUDIO:

# Ford promises revenue-sharing with northern communities on resource projects

The Canadian Press · Posted: May 01, 2018 5:09 PM ET | Last Updated: May 1, 2018

<https://www.cbc.ca/news/canada/sudbury/doug-ford-revenue-sharing-northern-communities-1.4643832>