



# De l'ACTION au CHANGEMENT

Stratégie de développement économique de Prescott et Russell

Décembre 2018





La rédaction du rapport « De l'ACTION au CHANGEMENT » a été rendue possible grâce au soutien financier des organisations suivantes :





## Table des matières

<b>Introduction .....</b>	<b>2</b>
Approche et méthodologie.....	3
<b>Processus de planification stratégique .....</b>	<b>5</b>
Analyse de la conjoncture économique .....	5
Consultations auprès des intervenants .....	6
S'appuyer sur la mise à jour de la Stratégie de développement économique de 2014.....	11
<b>Priorités et plan stratégique .....</b>	<b>17</b>
Évaluation FOARR .....	17
Objectifs stratégiques.....	21
Cadre stratégique .....	23
Objectif stratégique 1 : Cultiver un climat d'affaires qui permet de maintenir les entreprises et de favoriser leur croissance et leur expansion .....	23
Objectif stratégique 2 : Mettre de l'avant des priorités progressistes pour améliorer notre capacité d'attraction des investissements et notre état de préparation .....	28
Objectif stratégique 3 : Continuer à bâtir un écosystème entrepreneurial qui appuie la croissance et l'innovation des nouvelles entreprises.....	39
Objectif stratégique 4 : Constituer un bassin de talents et attirer de façon dynamique une main-d'œuvre adaptée aux besoins opérationnels actuels et futurs .....	43
Objectif stratégique 5 : Soutenir l'aménagement des attraits et des infrastructures touristiques afin de conférer une valeur ajoutée à l'offre touristique de Prescott et Russell .....	49
Remarque sur les secteurs stratégiques.....	55
<b>Annexes .....</b>	<b>56</b>
Analyse de la conjoncture économique .....	57
Analyse de l'engagement des parties prenantes.....	81



1

Introduction



## Introduction

Les Comtés unis de Prescott et Russell (CUPR) sont composés des huit municipalités locales suivantes :

- Canton de Russell
- Cité de Clarence-Rockland
- Municipalité de La Nation
- Village de Casselman
- Canton d'Alfred et Plantagenet
- Canton de Champlain
- Ville de Hawkesbury
- Canton de Hawkesbury Est

Les collectivités ont un fort désir de travailler ensemble pour soutenir la croissance économique, facilitée par la Société de développement communautaire de Prescott-Russell et les Comtés unis de Prescott et Russell, ainsi que par divers partenaires locaux et régionaux.

La précédente Stratégie de développement économique de Prescott et Russell a été publiée en 2014 et tirera bientôt à sa fin. Parallèlement à cette réalisation, nous avons atteint de nombreux accomplissements et jalons, lesquels consistaient notamment à mettre en œuvre 48 des 50 mesures recommandées ou à y donner suite, à mettre en œuvre un programme conjoint de maintien et d'expansion des entreprises et de partage de l'information, appelé Opportunités Prescott and/et Russell Opportunities (OPRO), à organiser des festivals et des événements en constante croissance qui attirent chaque année des foules de visiteurs plus nombreuses, et à unir nos forces avec de nombreux chefs de file de l'industrie reconnus à l'échelle nationale et internationale, dont l'objectif vise à stimuler la croissance et l'innovation. L'une des tendances de croissance les plus notables se trouve dans la catégorie de l'agroalimentaire, avec une forte interconnexion entre les producteurs agricoles, les fabricants d'aliments et de boissons et une offre agrotouristique croissante; tout un éventail de mandats qui ont contribué à faire de Prescott et Russell une région connue.

Dans l'ensemble, les CUPR ont connu une croissance démographique et économique considérable en raison des avantages d'être situés à proximité d'Ottawa, mais les efforts afin de s'implanter dans le marché québécois n'ont pas été aussi fructueux, ce malgré une croissance accrue et des coûts d'exploitation considérablement plus élevés dans la région de l'île de l'Ouest de la grande région de Montréal. Les différences entre l'est et l'ouest sont palpables, y compris des niveaux de revenu plus élevés dans l'ouest ainsi que des taux d'emploi et d'activité de la population active plus élevés, mais elles offrent aussi de nouvelles possibilités pour l'est, ce qui souligne la nécessité d'établir une nouvelle stratégie de développement économique.





En collaboration avec des partenaires régionaux, cette stratégie de développement économique maintient une préférence communautaire pour l'élaboration d'un document tactique, avec des cadres clairs et détaillés afin de faire progresser le développement économique dans l'ensemble des CUPR. La stratégie est conçue de manière à être compacte et concise afin de maximiser l'engagement des lecteurs et des planificateurs.

## Approche et méthodologie

Cette stratégie de développement économique est le résultat d'un processus exhaustif qui a permis d'équilibrer les données concrètes avec les nuances de l'engagement des intervenants, les recherches stratégiques et secondaires existantes, puis l'évaluation critique.

Le processus de mise en œuvre de la stratégie de développement économique s'est déroulé comme suit :

- **Examen du contexte** : Un examen des documents de politique municipale existants et des projets de recherche entrepris par les CUPR et d'autres organisations a été effectué.
- **Analyse de la conjoncture économique** : Un aperçu des tendances en matière de population, de démographie, de scolarité, de main-d'œuvre, d'industrie et d'affaires, ainsi que de leurs répercussions sur le paysage économique actuel et à court terme.
- **Consultations auprès des intervenants** : Une série d'ateliers avec les membres du Conseil des CUPR, les membres de l'industrie, les intervenants dans le secteur touristique, le personnel municipal qui entreprend des activités de développement économique, les experts novateurs et les chefs d'entreprise, ainsi que d'autres dirigeants communautaires ou d'organismes, auxquels s'ajoutent des entrevues ou des questionnaires par courriel avec des parties prenantes qui n'ont pas été en mesure d'assister aux séances de participation, mais qui se sont dits intéressés à être joints.
- **Évaluation FOARR** : Une évaluation des forces, des opportunités, des aspirations, des risques et des résultats (FOARR), conçue pour répartir les constatations des phases précédentes dans un cadre analytique afin d'aider à éclairer la planification stratégique.
- **Plan de mise en œuvre** : La détermination des objectifs stratégiques et des buts, des mesures, des partenariats, du calendrier et des mesures du rendement, qui les accompagnent pour orienter la mise en œuvre de la stratégie de développement économique.

Ces composantes sont également illustrées dans le graphique visuel ci-dessous.

**Figure 1 : Composantes méthodologiques clés de la stratégie de développement économique**

Source : MDB Insight, 2018.





2

Processus de  
planification  
stratégique



# Processus de planification stratégique

## Analyse de la conjoncture économique

Une analyse de la conjoncture économique est un examen critique de la population, de la démographie, de la scolarité, de la main-d'œuvre, de l'industrie et des facteurs commerciaux d'une manière qui permet de repérer les avantages et les inconvénients stratégiques. Certaines des principales constatations sont présentées ci-dessous, y incluant une vue d'ensemble détaillée dans une annexe technique à l'appui.

L'analyse de conjoncture économique s'appuie sur des données tirées du *Profil de Recensement de 2016*, du *Profil de recensement de 2011*, de l'*Enquête nationale auprès des ménages de 2011* et des rapports intitulés *Nombre d'entreprises canadiennes* de Statistique Canada. Il existe de nombreuses façons de conceptualiser la région représentée dans cette stratégie, y compris au niveau des municipalités locales et des CUPR, ainsi que dans les parties est et ouest de la région. Aux fins de la présente stratégie, l'analyse a été effectuée en fonction de l'ensemble des CUPR et subdivisée entre l'est et l'ouest de Prescott et Russell. Notamment, au fil du temps, des définitions différentes de l'est et de l'ouest ont été utilisées pour différencier la région. Aux fins de la présente stratégie, l'est et l'ouest de Prescott et Russell sont définis comme suit :

- Est : Canton de Champlain, Ville de Hawkesbury, Canton de Hawkesbury Est, et Canton d'Alfred et Plantagenet.
- Ouest : Village de Casselman, Municipalité de La Nation, Cité de Clarence-Rockland, et Canton de Russell.

### Principales constatations découlant de l'analyse de la conjoncture économique

- Bien que le changement démographique global soit positif pour la région de Prescott et Russell (environ 11 % entre 2006 et 2016), la croissance est concentrée dans la partie ouest des CUPR (15 %), alors que dans l'est, il y a eu un déclin d'environ 1 %. De même, la répartition par âge indique que la partie est des CUPR est relativement plus ancienne que la partie ouest.
- Les logements de Prescott et Russell sont plus abordables que ceux de la ville voisine d'Ottawa, soit près de deux fois moins dispendieux, en raison notamment du faible coût de l'accession à la propriété dans l'est. Le faible coût de la vie dans l'est n'a pas que d'avantages favorables, étant donné que plus du double de la proportion des ménages de l'ouest gagnent plus de 100 000 \$ par année, soit de 40 à 20 % d'entre eux. Ces résultats indiquent en particulier qu'un faible pouvoir d'achat combiné à un déclin modéré de la population sont susceptibles d'avoir une incidence sur la viabilité des entreprises existantes ainsi que sur la capacité d'attirer des entreprises citoyennes. Étant donné que le défi concerne les trois municipalités de l'est, il se peut que les comtés aient un rôle à jouer dans la stabilisation et l'attraction démographique.
- 52 % de la population active de la partie est de Prescott et Russell est composée de travailleurs qualifiés, alors que 62 % des habitants de l'Ouest sont qualifiés (les travailleurs qualifiés sont définis comme ayant fait des études postsecondaires ou suivi une formation d'apprenti), et les deux affichent en retard par rapport à la répartition provinciale, laquelle se situe à 65 %. Par ailleurs, seulement 17 % des travailleurs de Prescott et Russell âgés de 25 à 64 ans possèdent un diplôme d'études universitaires, comparativement à 32 % à l'échelle provinciale, alors que 29 % des





travailleurs de Prescott et Russell possèdent un diplôme d'études collégiales, comparativement à 25 % à l'échelle provinciale. Dans l'est, 15 % des travailleurs n'ont pas terminé leurs études secondaires, comparativement à 10 % dans l'ouest, ce qui est comparable à la proportion de 10 % à l'échelle provinciale. Le nombre de personnes ayant fait des études en architecture, en génie ou en technologies connexes tend à être plus élevé à Prescott et Russell qu'à Ottawa ou dans la province, mais le nombre de personnes ayant suivi une formation en sciences sociales et comportementales et en droit tend à y être moindre.

- Les taux de participation et d'emploi dans l'ouest étaient plus élevés de 10 % et de 11 % que dans l'est pour 2016 – les taux d'emploi dans l'ouest étant de 68 % et les taux de participation étant de 70 %. Le taux de chômage dans l'est est le même que celui de la province, soit 7,4 %, alors qu'il est d'environ la moitié (4 %) pour les résidents de l'ouest.
- L'agriculture, la construction et les administrations publiques sont les secteurs qui ont les répercussions économiques les plus élevées en matière d'emploi, mais une croissance modérée à élevée est évidente dans le commerce de gros, les services administratifs et de soutien, la gestion des déchets, l'hébergement et les services de restauration; cependant, les secteurs clés qui étaient auparavant considérés comme des priorités stratégiques dans la Stratégie de développement économique de 2010 se sont stabilisés, comme la fabrication, le transport et l'entreposage, et les secteurs de la construction et les arts, le divertissement et les loisirs ont diminué. En ce qui concerne le commerce de détail et les autres services (sauf les administrations publiques), les CUPR se situent au même niveau que dans la province, ce qui est compréhensible compte tenu de la taille géographique de la région et de sa densité globale, en comparaison avec les grands centres urbains.
- Dans l'ensemble, les CUPR ont connu une croissance nette de 129 emplois entre 2011 et 2016, tous secteurs confondus, ce qui s'explique en grande partie par des facteurs locaux, par opposition aux changements dans l'industrie ou à l'économie en Ontario, en général. Les résultats suggèrent que là où les secteurs connaissent un déclin, les solutions sont plus susceptibles d'être le maintien et l'expansion des entreprises en ciblant les entreprises elles-mêmes.
- Dix entreprises et organisations des CUPR emploient plus de 200 personnes, dont trois dans le secteur manufacturier, deux dans les services éducatifs, deux dans l'administration publique et le reste dans les arts, le divertissement et les loisirs, les soins de santé et les services sociaux et le commerce de détail. Parmi les employeurs les plus importants, mentionnons les secteurs les plus concurrentiels dans la partie ouest des CUPR, notamment l'agriculture, les mines (carrières) et les arts, le divertissement et les loisirs, alors que dans l'est, les secteurs les plus concurrentiels sont les services publics et la construction.

## Consultations auprès des intervenants

Les notes prises au cours des ateliers ci-après ont été condensées en une seule série de réponses. Certaines idées similaires ont été délibérément regroupées. Les sources de données de consultation comprennent :

- Atelier – Conseil des Comtés unis de Prescott et Russell
- Atelier – Entrepreneurs et entreprises sociales
- Atelier – Entreprises et organisations artistiques, culturelles et touristiques



- Atelier – Personnel de direction et de développement économique local
- Atelier – Entreprises de fabrication, de transport et de logistique
- Atelier – Entreprises et organisations agricoles et agroalimentaires
- Entrevues ou réponses au questionnaire – Autres membres de la communauté des affaires, employés municipaux locaux et intervenants (trois groupes participants)

De nombreuses constatations clés se dégagent de ce processus, lesquelles sont abordées ci-dessous. Les résultats reflètent les perceptions des participants, mais pas nécessairement la réalité.

### Tirer parti des forces et des attraits

Les participants ont mis l'accent sur le sentiment d'appartenance et l'esprit communautaire, ainsi que sur l'atmosphère de « petite ville » qui peut être considérée comme une qualité importante des caractéristiques de la région. L'abordabilité des logements a également été soulignée. La proportion importante du bilinguisme est considérée comme une force et un outil potentiel pour attirer des entreprises, et la région s'appuie sur un fier héritage franco-ontarien.

Les participants ont mis en évidence divers biens naturels, notamment la rivière des Outaouais, la rivière Nation et les paysages pastoraux. Par ailleurs, la grande tradition agricole et les villages pittoresques ajoutent de la valeur à la région. En complément des biens naturels et de la présence agricole, de nombreux festivals locaux tels le Festival de la Bine, le BeerFest, le Oktoberfest, le Festival de la Curd, les foires de Russell et de Vankleek Hill, et bien d'autres. La région compte également quelques musées de petite taille, mais très fréquentés, comme le Musée de la Prison (L'Original) et le Musée de Clarence-Rockland. Les Popsilos de la région, le théâtre communautaire, le Conseil des arts Prescott-Russell Arts Council et des organismes sociaux solides, comme le Groupe Convex et bien d'autres ont également été mentionnés.

Les participants ont également mentionné d'autres attraits, comme le Campus d'Alfred du Collège La Cité, une série d'écoles appuyées par deux conseils scolaires, et le Centre d'Entrepreneurship de Prescott-Russell. Il a également été question des attraits en matière de géographie, y compris la distance aux grands centres urbains d'Ottawa et de Montréal, ainsi que des infrastructures comme l'Hôpital de Hawkesbury, les nouveaux parcs d'affaires ou les agrandissements de parcs dans les Cantons de Russell et Champlain et l'accès aux autoroutes 417 et 17. La région est également près de la frontière américaine.

### Défis ou menaces

De nombreux défis ou menaces ont été soulevés au cours des discussions, indiquant souvent des possibilités d'amélioration ou d'atténuation.

Les deux principaux défis qui ont fait écho dans les groupes d'ateliers étaient liés à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée et à l'accès limité aux services Internet haute vitesse. Les deux sont considérés comme des contraintes critiques à la croissance des entreprises concurrentielles. Les pénuries de main-d'œuvre qualifiée sont considérées comme le résultat de trois problèmes concomitants : l'exode des jeunes, les populations de navetteurs travaillant dans les grandes villes, mais vivant à Prescott et Russell, et l'importante concentration de travailleurs non qualifiés. En outre, le transport de certaines personnes représente un défi pour accéder aux zones d'emploi ou se déplacer d'une collectivité à l'autre.



Un autre défi provient du fait que de nombreuses collectivités ont des services qui sont sur le point d'atteindre leur pleine capacité, ou des parties de terrains industriels qui nécessiteraient les services d'une municipalité voisine. L'on a aussi mentionné la nécessité d'assurer la prestation de services partagés accrus afin de possiblement pallier certaines lacunes.

Les lacunes dans les connaissances sur les nouvelles technologies constituent également des défis, en particulier dans les secteurs de la fabrication, de l'agroalimentaire et de la production agricole. Le fait de connaître les nouvelles technologies d'automatisation et les applications d'intelligence artificielle (IA) peut aider à atténuer certains défis traditionnels en matière de main-d'œuvre qualifiée ou non qualifiée, mais un défi connexe pour l'agriculture provient du fait qu'il faut pouvoir accéder à des services Internet haute vitesse fiables pour permettre à cette technologie de fonctionner. Un autre défi auquel est confrontée la communauté agricole est l'augmentation de la taille des exploitations agricoles et du coût des terres agricoles, ce qui est considéré comme un obstacle à la planification de la relève.

Des défis ont également été identifiés dans le secteur du tourisme en ce sens qu'un grand nombre de visiteurs potentiels sont perdus à Saint-Anne-de-Bellevue et à Montebello parce que les gens traversent les CUPR comme un raccourci et que de nouveaux aménagements et événements touristiques sont apparus sur la rive québécoise du fleuve pour attirer des visiteurs. De même, il y a beaucoup de circulation sur l'autoroute 417, mais on ne s'arrête pas dans les collectivités. La popularité du parc aquatique Calypso est également menacée par les nouveaux aménagements proposés dans l'ouest d'Ottawa et près de Prescott le long de l'autoroute 401.

### Occasions de ressourcement

Le perfectionnement de la main-d'œuvre a été un sujet populaire, ce qui indique que les entreprises et d'autres intervenants s'inquiètent d'avoir un bassin de talents fiable. Lorsqu'il s'est agi d'articuler des possibilités précises d'améliorer la disponibilité de la main-d'œuvre, en particulier de la main-d'œuvre qualifiée, il a été suggéré de trouver des incitatifs financiers pour attirer une main-d'œuvre qualifiée, de créer une ressource pour que les employeurs puissent s'informer lorsqu'une saison de pointe se termine et que plus de travailleurs sont disponibles, et de déplacer les solutions vers l'IA et l'automatisation.

Une solution à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée consiste à s'assurer que les jeunes qui quittent la région ont une raison d'y revenir. Il s'agit de s'assurer que les types de commodités et d'options de divertissement qu'ils aiment sont accessibles et que les conjoints ont également la possibilité de trouver un emploi intéressant. L'amélioration de la qualité des lieux comprend également la préservation et l'expansion de l'infrastructure actuelle en matière d'éducation et de soins de santé. Une autre solution consiste à attirer des gens du Québec et d'Ottawa dans la région par l'entremise du marketing stratégique des possibilités. Le marketing au moyen des médias sociaux a suffisamment progressé pour pouvoir cibler des groupes démographiques clés. De plus, il a été suggéré d'offrir de l'information aux personnes qui assistent à des festivals et qui veulent peut-être choisir les CUPR comme futurs lieux de résidence. L'idée veut que beaucoup de gens s'éprennent des collectivités qu'ils visitent et qu'ils les considèrent éventuellement comme un endroit idéal où vivre.

Une autre solution aux problèmes de main-d'œuvre qualifiée a été de veiller à ce que le Collège La Cité offre plus de programmes ou trouve des moyens d'introduire la formation professionnelle dans les conseils scolaires locaux afin d'initier les élèves aux métiers spécialisés comme choix de carrière. Le lancement du Centre d'innovation agroalimentaire (un incubateur ou espace à utilisation partagée pour



le Campus d'Alfred) a été proposé comme moyen d'initier les gens aux possibilités d'entrepreneuriat ou d'attirer de nouveaux résidents. Bien que cette solution ne convienne pas spécifiquement à la main-d'œuvre, elle tire parti d'un besoin parallèle de maintien et de croissance des entreprises dans le secteur agroalimentaire.

Les possibilités d'infrastructure comprennent l'officialisation d'ententes de services partagés afin de faciliter l'attraction d'investissements. Il a également été suggéré que les CUPR jouent un rôle plus important en veillant à ce que les services et les capacités soient améliorés dans toute la région, comme cela a été fait pour les services d'urgence. L'autre grand défi à résoudre est l'énigme de l'Internet haute vitesse, mais malgré de nombreuses discussions sur la nature du problème, aucune suggestion concrète n'a été formulée. L'accent a plutôt été mis sur la nécessité de trouver une solution.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le manque d'infrastructure Internet a également une incidence sur la capacité des entreprises de maximiser l'utilisation des nouvelles technologies, mais l'introduction de nouvelles technologies peut aussi constituer un obstacle, ce qui démontre une occasion d'accroître la base de connaissances et la capacité entourant les nouvelles technologies. Les participants ont indiqué que des forums ou des événements d'échange d'information pourraient être utiles. Allant plus loin, certains secteurs de l'industrie, comme l'agriculture, la fabrication et les arts et la culture, ont indiqué qu'il serait avantageux d'avoir certains moyens de partager les connaissances. Par exemple, des échanges sectoriels sur les résultats de la recherche en sciences agricoles ou sur les nouvelles techniques seraient une ressource bien accueillie. Cela pourrait être facilité, dans une certaine mesure, en incitant les chambres de commerce à collaborer ou en offrant des lieux de rencontre pour ce genre de forums de discussion propres à l'industrie.

La croissance du secteur touristique représente également une opportunité notable, constituée de nombreuses suggestions. L'une des principales suggestions consistait à présenter des arguments solides en faveur de l'aménagement du secteur riverain, en tenant compte du contexte réglementaire actuel. L'aménagement du secteur riverain est perçu comme une occasion d'attirer la circulation terrestre et maritime vers les différentes voies navigables le long de la rivière. Il a également été suggéré de construire des logements résidentiels pour attirer des personnes semi-retraitées ou retraitées.

En ce qui concerne le cyclisme, il a été suggéré de continuer à paver les accotements des routes afin d'améliorer les circuits cyclistes organisés et le marketing auprès des cyclistes. On a appris que tous les accotements routiers ont été prolongés, à l'exception des routes 17 et 34, qui sont très achalandées, et on a suggéré d'augmenter le nombre d'événements dans la région et de veiller à ce que d'autres aménagements soient réalisés, y compris la promotion des aménagements non traditionnels comme Airbnb. On a également discuté de la sensibilisation accrue aux expériences locales, comme les brasseries ou d'autres routes touristiques agroalimentaires, les activités artistiques, les activités expérientielles et plus encore. On a mentionné la possibilité de recourir à davantage d'options en matière d'hébergement qui pourraient à la fois faciliter les séjours de nuit durant la saison des festivals et faciliter la tenue de congrès ou d'événements d'entreprise. Les participants ont également suggéré la construction d'un centre des arts, la promotion des pistes cyclables et le développement de produits touristiques en réalité virtuelle.

Bon nombre des idées discutées se résument à l'idée d'élaborer le message approprié pour attirer les talents, encourager les visiteurs à séjourner plus longtemps chez nous et attirer de nouveaux résidents dans les collectivités locales. Plus particulièrement, l'attraction des investissements n'a pas été un thème dominant, mais elle apparaît dans les discussions sur les questions liées à la capacité de l'infrastructure. En outre, le fait de relever les défis liés à l'infrastructure contribuerait sans doute à la



fois au développement des entreprises locales et à l'attraction des investissements. C'est pourquoi une grande partie de ces thèmes repose sur l'idée d'accroître la capacité d'investissement, ce qui permettrait d'attirer plus facilement les talents et les investissements, ce dont la région a besoin. C'est la raison pour laquelle il a été suggéré lors d'une séance qu'il est plus stratégique de se concentrer sur les améliorations au sein même de l'entreprise avant de se lancer dans la commercialisation.

Un dernier thème qui mérite qu'on s'y attarde a trait à la collaboration et aux réseaux. Il a été noté ci-dessus que les intervenants voient un rôle à jouer par les nombreux organismes de la région, y compris les conseils scolaires, les chambres de commerce, les entreprises sociales et les établissements postsecondaires. Tous ces éléments soulignent la nécessité de renforcer les collaborations inter organisationnelles. Il a été dit lors d'une séance que les « silos » constituent un problème clé et qu'il est possible de mieux travailler entre les organisations, mais que de telles orchestrations ne peuvent se faire sans être facilitées. Bref, il est possible d'accroître la productivité des réseaux en désignant une personne qui serait chargée de coordonner ces silos autrement indépendants.

### Bâtir un avenir collectif

Cette dernière section porte sur les discussions entourant les souhaits des intervenants à l'égard de Prescott et Russell en vue de l'avenir. Bon nombre des idées individuelles examinées dans les sections précédentes renvoient à ces visions à long terme plus larges. Ces dernières consistent, entre autres, à :

- Bâtir une région qui attire et maintient les travailleurs talentueux afin qu'ils puissent contribuer aux solutions de main-d'œuvre ou devenir des entrepreneurs.
- Veiller à ce que les entreprises soient en mesure d'utiliser la technologie et d'accroître leur capital de connaissances afin qu'elles puissent prospérer et devenir novatrices et chefs de file reconnus au sein de l'industrie, grâce aux nouvelles technologies d'automatisation, d'IA et d'autres technologies de pointe.
- Fournir les solutions d'infrastructure qui permettront aux entreprises existantes de prospérer, de prendre de l'expansion et de faciliter l'attraction de nouvelles entreprises dans les collectivités.
- Accroître la proposition de valeur en tant que destination touristique par le développement d'actifs et de commodités, tant traditionnels que nouveaux, afin que les CUPR puissent profiter de leurs avantages économiques, culturels et récréatifs.
- Bâtir un esprit de collaboration et une volonté de travailler ensemble pour résoudre les problèmes collectifs qui constituent des obstacles à la croissance économique, tout en misant sur les forces qui font des CUPR un endroit apprécié des visiteurs, des résidents et des entreprises.



## S'appuyer sur la mise à jour de la Stratégie de développement économique de 2014

En 2014, les CUPR et la SDCPR ont mis en œuvre la Mise à jour du Plan stratégique de développement économique (la Mise à jour), qui s'appuie sur la dynamique positive de la Stratégie de développement économique de 2010. La Mise à jour s'est appuyée de façon constructive sur les acquis positifs d'une stratégie encore plus ancienne, ce qui démontre la volonté des partenaires de faire une différence.

La Stratégie de développement économique de 2014 portait sur trois grands buts et objectifs stratégiques connexes, à savoir :

- **Objectif 1** : Créer un réseau coordonné de développement économique régional.
  - **Objectif stratégique** : Organiser et promouvoir des activités de développement économique régional afin d'obtenir les meilleurs résultats possibles en matière de développement économique à l'échelle intergouvernementale et ayant une incidence élevée.
- **Objectif 2** : Améliorer l'état de préparation de la région en matière d'investissement pour un vaste éventail de secteurs de développement économique.
  - **Objectif stratégique** : Cibler, entreprendre et promouvoir des améliorations physiques et politiques qui permettent l'investissement.
  - **Objectif stratégique** : Appuyer les projets de développement de la main-d'œuvre axés sur la création et l'attraction d'une main-d'œuvre qualifiée au sein de Prescott et Russell.
  - **Objectif stratégique** : Déterminer et faciliter le développement d'éléments clés de la chaîne de valeur dans les secteurs cibles.
- **Objectif 3** : Bâtir un écosystème régional de soutien à l'innovation, à l'entrepreneuriat et à l'entreprise.
  - **Objectif stratégique** : Soutenir le développement des actifs existants et émergents dans les domaines de l'entrepreneuriat, du développement des petites entreprises et de l'innovation dans les secteurs clés de l'économie.
  - **Objectif stratégique** : Trouver et attirer des programmes et des services qui comblent les lacunes en matière de recherche, d'innovation et de commercialisation dans la région.

Ces buts et objectifs stratégiques étaient appuyés par une série de mesures à prendre qui consistaient à établir les partenariats, les niveaux de priorité et les mesures de rendement appropriées. Les CUPR et la SDCPR ainsi que leurs partenaires en ont abordé ou mené à bien 48 des 50 mesures énoncées.



## Réussites et défis de la Stratégie de 2014

La dernière stratégie a donné lieu à un certain nombre de réalisations clés, ainsi qu'à de nouveaux défis ou à des résultats imprévus.

### Réussites clés

- À la carte – Un nouveau Système d'information géographique (SIG) prometteur a été lancé pour faciliter la sélection des marchés. L'outil facilite la recherche de propriétés et permet la personnalisation. Le SIG permet également le suivi interne des éléments clés d'infrastructure, ce qui pourrait également constituer un avantage pour les agents de sélection des marchés si la municipalité rendait ces outils accessibles.
- Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russell – Le Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russell est devenu une organisation communautaire active qui offre un soutien vital aux entreprises. Ses bureaux sont situés au sein du département du développement économique et touristique des CUPR.
- Opportunités Prescott and/et Russell Opportunities (OPRO) –Le projet OPRO a été rendu possible par l'entremise d'un partenariat entre les CUPR, des organismes régionaux et locaux et les huit municipalités locales pour mener des sondages auprès des propriétaires d'entreprise afin de déterminer le niveau de satisfaction de ces derniers, de cerner les principaux défis ou possibilités et de servir d'examen général de la situation du milieu des affaires dans son ensemble. L'enquête a ciblé 529 entreprises commerciales, industrielles et touristiques échantillonnées au hasard, ce qui donne un aperçu précieux des besoins et des plans de l'économie régionale. Chaque municipalité locale a reçu un rapport personnalisé qui compare les résultats locaux à ceux de la région. Un aperçu des résultats au niveau régional est présenté plus loin dans cette section.
- Planification de l'immigration – Un plan de travail qui a été élaboré pour régler les problèmes de logement, de transport, de ressources accessibles et d'activités pour les nouveaux arrivants et leurs familles.
- Projet pilote de transport intermunicipal – Le département du développement économique et touristique des CUPR a obtenu une subvention de 2 millions de dollars pour la réalisation d'une étude pilote sur le transport en commun intermunicipal, ainsi que le coût d'une nouvelle camionnette pour l'organisation Carefor, qui assure le transport à destination et en provenance de rendez-vous médicaux.
- Food Hub - Depuis 2007, le personnel du département du développement économique et touristique des CUPR a travaillé à la structuration du secteur agroalimentaire (petits producteurs) pour aider les petits producteurs à commercialiser leurs produits et pour les aider à se développer et à atteindre de nouveaux marchés. Quelques programmes se sont développés dans ce but : analyse nutritionnelle, étiquettes, autocollants, multitude d'événements et d'initiatives alimentaires locales, comme les festivals gastronomiques, la Foire gourmande, les comptoirs d'alimentation locale et un premier contrat alimentaire local avec une épicerie nationale. Toutes ces initiatives ont été menées par les CUPR avec l'appui du Réseau agroalimentaire de l'Est ontarien. La structure de ce secteur a mené à un processus de planification des activités pour un centre alimentaire, qui est toujours en cours et qui devrait être prêt à être publié au début de 2019.



- Produits locaux dans les épiceries – Un contrat avec Metro Ontario a été accordé en 2015 et les CUPR ont vu leur premier comptoir d'aliments locaux à l'épicerie Metro Casselman. Depuis, quatre autres comptoirs d'aliments locaux ont été ajoutés et, avec l'aide du MAAARO, Metro a lancé une étude pilote sur le programme d'achat local de produits agroalimentaires, qui vise à optimiser l'accessibilité et la promotion des produits locaux. Metro a maintenant 91 nouveaux produits provenant de 19 fournisseurs différents de la région d'Ottawa (dont Prescott et Russell), grâce à ce projet pilote. Les produits proviennent des catégories suivantes : charcuterie, produits laitiers, produits d'épicerie, viandes, produits surgelés, produits de boulangerie et produits frais.

Déjà 25 magasins dans la région d'Ottawa pourront acheter des produits uniques fabriqués ou préparés autrement dans la région, y incluant Prescott et Russell.

- Le Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO) – Ce programme fédéral a été reconduit en 2014 par FedDev Ontario et a été mis en œuvre par la Société d'aide au développement des collectivités (SADC) locale. Au cours des cinq dernières années, le PDEO a contribué à la création de plus de 500 nouveaux emplois et permis l'injection de 2,5 millions de dollars dans des entreprises locales qui, en retour, ont généré plus de 7 millions de dollars.

Certains des projets ci-dessus ont donné lieu à des programmes ou à des projets tangibles qui ont apporté de la valeur, comme les projets ALaCarte et OPRO, ainsi que le rôle croissant du Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russell, alors que d'autres représentent des projets en développement ou actuellement à l'étude de faisabilité. Quoi qu'il en soit, ils représentent un élan.

### Défis clés

- Biopôle – Biopôle se voulait un centre d'excellence pour la recherche et l'innovation en biotechnologie. À une certaine époque, il était considéré comme un chef de file potentiel de l'industrie dans l'est de l'Ontario, mais malgré l'enthousiasme et l'intérêt initiaux des intervenants locaux et régionaux et des organismes partenaires, l'organisation semble avoir disparu.
- ecoLarose – Le centre ecoLarose devait servir de centre de conférences et d'interprétation environnementale; il comble un créneau novateur entre le tourisme d'affaires et professionnel et le développement durable. Après plusieurs années de planification, le projet a été rejeté par le Conseil des CUPR.
- Centre d'innovation et de transformation agroalimentaire du campus d'Alfred – Au moment de la mise à jour de 2014, l'Université de Guelph était en train de se départir de son campus d'Alfred, ce qui a entraîné des défis et des possibilités pour la région. La proposition de créer un incubateur, une cuisine d'essai et un centre de recherche axés sur l'innovation agroalimentaire était une occasion à saisir. Même si l'intérêt initial a été positif, le soutien de la municipalité n'a pas persisté assez longtemps pour que le projet soit mis en œuvre, bien qu'une évaluation des retombées économiques et une étude de faisabilité commerciale aient été réalisées. En 2017, une autre étude de faisabilité a été publiée, qui préconisait la création d'un Centre d'innovation et de transformation agroalimentaire (CITA), qui occuperait toute la superficie du campus et prendrait des dispositions pour que le Collège La Cité demeure une partie intégrante du carrefour. L'étude a obtenu l'appui de principe du Conseil, mais n'a pas progressé. Le projet est toujours en cours d'examen par la province de l'Ontario et ses divers ministères, ainsi que par le gouvernement fédéral par l'entremise d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada.

Ces différents défis mettent en évidence des thèmes communs qui méritent d'être observés. Premièrement, il s'agit de projets ou de programmes qui ont tous été conçus pour faire croître les





entreprises et l'entrepreneuriat à l'échelle. Bien que l'attraction des investissements se traduise souvent par un nouvel immeuble que tout le monde peut voir, 80 % des nouveaux investissements dans une collectivité proviennent habituellement de personnes et d'entreprises déjà présentes dans la collectivité. La perte d'un ou de plusieurs de ces divers programmes a deux conséquences : les entreprises locales ne sont pas encouragées à croître et à innover, et la combinaison de leurs résultats peut nuire à la crédibilité des CUPR et de la SDCPR pour défendre des projets futurs. Le deuxième thème est que le manque de connaissances et de confiance de plusieurs maires pourrait avoir été à l'origine des derniers coups portés à l'avancement des projets. Un élément essentiel qui a sans doute manqué repose sur le fait que la justification de la valeur de projets éventuels doit outrepasser les simples budgets et témoigner d'une véritable inspiration de l'esprit d'entreprise existant, ce qui pourrait avoir influencé l'opinion des dirigeants municipaux.

### Opportunités Prescott and/et Russell Opportunities

En 2017, une vaste enquête auprès des entreprises de la région a été effectuée. L'initiative était dirigée par les CUPR avec l'appui du gouvernement de l'Ontario et de nombreux organismes régionaux et locaux. Au total, 563 entreprises y ont participé et des rapports personnalisés ont été produits pour chaque municipalité. Parmi les principales constatations pour l'ensemble de la région de Prescott et Russell, il y a les suivantes :

- La majorité des propriétaires d'entreprise de Prescott et Russell exercent des activités à l'échelle régionale (59 %) ou locale (29 %).
- Environ la moitié des propriétaires d'entreprise (52 %) disposent d'un plan d'affaires, alors que 73 % de ceux qui prévoient vendre n'ont pas de plan de relève et la plupart ne sont pas intéressés à obtenir de l'aide pour élaborer un plan d'affaires.
- 64 % des propriétaires d'entreprise ont moins de 10 employés, alors que 6 % ont plus de 100 employés.
- 47 % des propriétaires d'entreprise évaluent leur capacité à maintenir en poste leurs employés comme étant bonne ou excellente, et 51 % d'entre eux évaluent leur capacité à maintenir en poste leurs nouveaux employés de la même manière. 45 % des propriétaires d'entreprise éprouvent des difficultés de recrutement. La plupart des propriétaires d'entreprise attribuent les difficultés de recrutement à leur industrie plutôt qu'à la collectivité. Les principales méthodes de recrutement utilisées s'appuient sur des recommandations, des réseaux personnels, des centres d'emploi ou des sites Web de recherche d'emplois.
- Seulement 17 % des propriétaires d'entreprise expriment des difficultés à maintenir en poste leurs employés. Les principales raisons de départ étant la rémunération et les départs à la retraite en l'absence de stratégies de planification de la relève.
- 63 % des propriétaires d'entreprise ne participent pas à des programmes d'enseignement coopératif, de stages ou de formation d'apprentis, et 69 % d'entre eux ne sont pas intéressés à en apprendre davantage sur ces programmes. La plupart des propriétaires d'entreprise ne croient pas qu'il existe des obstacles qui empêchent les propriétaires ou les employés d'accéder à de la formation (78 %).
- 77 % des propriétaires d'entreprise estiment que les CUPR sont un bon ou un excellent lieu d'affaires. En outre, 27 % des propriétaires d'entreprise se disent plus satisfaits, alors que 19 % se



disent moins satisfaits, ce qui représente un indice de bonheur net de +8 %. De plus, la plupart des entreprises considèrent que leur industrie est stable (35 %) ou en croissance (50 %), alors que la plupart s'attendent à ce que leurs ventes augmentent (45 %) ou demeurent stables (42 %).

- En moyenne, les propriétaires d'entreprise affichent une utilisation modérée (34 %) à élevée (31 %) de la technologie; les obstacles les plus importants étant liés à la vitesse et à l'accès Internet.
- 32 % des propriétaires d'entreprise prévoient prendre de l'expansion, alors que 3 % prévoient réduire leurs activités; 4 % pensent déménager; 4 % prévoient vendre leur commerce; et 3 % envisagent une fermeture. Dans l'ensemble, la plupart des propriétaires d'entreprise ont indiqué que leurs motivations sont entraînées par la disponibilité de travailleurs qualifiés, l'accès difficile aux services publics (Internet, électricité, gaz naturel, eau et égouts), le manque de planification de la relève et les perspectives de rentabilité des entreprises.



3

Priorités et  
plan  
stratégique



## Priorités et plan stratégique

Dans cette section, on reprend les résultats des sections précédentes, les analyse de façon critique et les convertit en un cadre stratégique et un plan d'action pour le développement économique de Prescott et Russell.

### Évaluation FOARR

Une évaluation FOARR est un modèle de réflexion sur une ligne de base pour la planification stratégique en étudiant les forces, opportunités, aspirations, risques et résultats (FOARR) identifiés. Il s'agit d'un modèle tourné vers l'avenir, qui s'inspire de ce qui serait traditionnellement associé à une analyse des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM) et qui utilise les connaissances acquises dans le cadre des consultations auprès des intervenants pour déterminer ce qui est souhaité pour l'avenir et comment savoir quand nos aspirations ont été réalisées. Les concepts clés qui sous-tendent le modèle FOARR sont décrits dans la figure ci-dessous.

Figure 2 : Cadre d'évaluation des FOARR

<b>F</b>	<b>Forces</b> Sur quoi pouvons-nous appuyer?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quelles sont nos bonnes pratiques?</li><li>• De quelles réalisations sommes-nous le plus fiers?</li><li>• Quels sont les aspects positifs sur lesquels des individus et des propriétaires d'entreprise ont formulé des commentaires?</li></ul>
<b>O</b>	<b>Opportunités</b> Quelles sont nos meilleures opportunités futures éventuelles?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quels changements demandés envisageons-nous à l'avenir?</li><li>• Quelles forces ou tendances externes pourraient influencer favorablement sur le développement?</li><li>• Quels sont les secteurs clés du potentiel inexploité?</li><li>• Quelles faiblesses ou menaces peuvent être converties en améliorations SMART?</li></ul>
<b>A</b>	<b>Aspirations</b> Qu'avons-nous à cœur de réaliser?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qu'est-ce qui nous passionne le plus?</li><li>• En tant que région, quelle différence espérons-nous faire (p. ex. pour les résidents, les institutions, les entreprises)?</li><li>• À quoi souhaitons-nous que l'avenir ressemble?</li></ul>
<b>R</b>	<b>Risques</b> De quoi devons-nous tenir compte qui pourrait avoir une incidence négative sur nos objectifs ou nos progrès?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quels défis ciblés nécessitent une recherche de solutions?</li><li>• Où pouvons-nous anticiper les tendances négatives et prendre des mesures préventives?</li><li>• Quels obstacles nous empêchent d'atteindre nos objectifs?</li></ul>



<b>R</b>	<b>Résultats</b> Comment saurons-nous que nous réussissons?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quels sont les principaux objectifs que nous aimerions atteindre pour accomplir ces résultats ?</li><li>• Quelles mesures significatives indiqueront que nous sommes sur la bonne voie pour atteindre nos objectifs?</li><li>• Quelles sont les ressources nécessaires à la mise en œuvre de nos projets et initiatives les plus vitaux?</li></ul>
----------	--	--



### Forces

- Patrimoine franco-ontarien et importante population bilingue
- Esprit communautaire, ambiance de petite ville, logements abordables
- Attraits touristiques : nombreux festivals, petits musées populaires, rivière des Outaouais et autres rivières locales, Forêt Larose, Conseil des arts, Tourisme Prescott-Russell Tourism
- Emplacement entre Ottawa et Montréal, proximité de la frontière américaine, proximité de l'aéroport international MacDonald-Cartier
- Secteurs industriels solides (en matière d'emploi) : agriculture et agroalimentaire, construction et administrations publiques; solide réseau agroalimentaire
- Secteurs industriels forts (selon la densité d'entreprises) : agriculture, services publics, construction, arts, spectacles et loisirs, et autres services (sauf les administrations publiques)

### Opportunités

- Accroître la population de l'est en attirant des professionnels semi-retraités, des personnes talentueuses qualifiées et de jeunes adultes ayant des intérêts propres aux attraits de la région
- Formaliser un plan d'aménagement des secteurs riverains
- Faire en sorte que les visiteurs deviennent résidents
- Adopter une stratégie à large bande et un plan de mise en œuvre
- Répondre concrètement aux besoins en matière de services partagés et doter de services les terrains industriels clés
- Concevoir davantage de ressources de manière à encourager les séjours de nuit dans les collectivités
- Revoir la possibilité d'aménager un centre d'innovation agroalimentaire
- Bâtir un carrefour alimentaire dans l'Est ontarien
- Accroître l'agriculture à valeur ajoutée
- Promouvoir et faciliter le rendement des investissements résultant de l'automatisation et de l'intelligence artificielle

### Aspirations

- Bâtir une région qui **attire et retient les personnes talentueuses** afin qu'elles puissent contribuer aux solutions en matière de main-d'œuvre ou se diriger vers l'entrepreneuriat

### (Aspirations... suite)

- Fournir les **solutions d'infrastructure** qui permettront aux entreprises existantes de prospérer, de prendre de l'expansion et de faciliter l'attraction de nouvelles entreprises dans la collectivité
- Accroître la proposition de valeur pour le **développement de destinations touristiques** par l'aménagement de biens et de commodités, tant traditionnels que nouveaux, afin que les CUPR puissent tirer profit de leurs avantages économiques, culturels et récréatifs
- Bâtir un **esprit de collaboration et une volonté de travailler ensemble** pour résoudre les problèmes collectifs qui constituent des obstacles à la croissance économique tout en misant sur les forces qui font de Prescott et Russell un endroit apprécié des visiteurs, des résidents et des entreprises

### Risques

- De grandes disparités au chapitre des revenus, des niveaux de scolarité et de l'emploi dans les collectivités situées à l'est des CUPR par rapport à l'ouest, ainsi qu'un déclin démographique
- L'exode des jeunes dans toute la région et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée
- Réticence à investir dans l'amélioration à long terme des infrastructures et difficultés à coordonner les solutions intermunicipales
- Concurrence pour attirer les investissements de Lachute (QC), du sud-ouest du Québec, de Stormont, Dundas et Glengarry, de Cornwall et de l'est d'Ottawa

### Résultats

- Réduction de l'âge médian et croissance de la population et de la main-d'œuvre dans les collectivités de l'est
- Les plans de gestion des biens indiquent la voie à suivre pour l'expansion des services d'adduction d'eau et de traitement des eaux usées
- Établissement d'ententes intermunicipales
- Mise en place de services Internet haute vitesse
- Amélioration du niveau de satisfaction des propriétaires d'entreprise
- Création d'un groupe de travail sur la sensibilisation à la technologie et création de partenariats
- Augmentation du coût des permis d'aménagement pour les agrandissements
- Conversion de pistes en investissements



- Veiller à ce que les propriétaires d'entreprise soient en mesure **d'utiliser la technologie et d'accroître leurs champs de connaissances** afin qu'ils puissent prospérer et devenir novateurs et chefs de file reconnus au sein de leur industrie.



## Objectifs stratégiques

La présente section comprend une analyse des diverses aspirations afin de déterminer les thèmes communs de chevauchement. Ces thèmes se rassemblent pour former les objectifs stratégiques qui formuleront le reste de la stratégie.

### Objectifs stratégiques

- **Objectif stratégique 1 : Cultiver un climat d'affaires qui permet de maintenir les entreprises et de favoriser leur croissance et leur expansion**

- Pourquoi? Les besoins des entreprises existantes en matière d'attraction de travailleurs qualifiés et de maintien en poste sont essentiels à la préservation et à la croissance de l'économie, alors que l'utilisation de la technologie et des nouvelles connaissances pourrait réduire la pression sur les entreprises confrontées à des défis de main-d'œuvre. En outre, les solutions d'infrastructure leur permettront de se développer plus facilement. Enfin, l'effort nécessitera une coordination entre les CUPR, la SDCPR, les municipalités locales et d'autres intervenants, telles les chambres de commerce.

- **Objectif stratégique 2 : Mettre de l'avant des priorités progressistes pour améliorer notre capacité d'attraction des investissements et notre état de préparation**

- Pourquoi? Il sera essentiel d'attirer des personnes talentueuses et de les maintenir en poste pour rendre les CUPR plus attrayants aux yeux d'investisseurs éventuels, tandis que l'utilisation d'une technologie de pointe pourrait faciliter la tâche des agents de sélection des marchés dans leur collecte de renseignements. L'infrastructure, comme les services d'eau et d'égout et l'accès à Internet haute vitesse, sont des éléments clés à prendre en considération dans de nombreuses activités industrielles à grande échelle. Enfin, une coordination minutieuse s'imposera avec les municipalités locales, au moyen d'un processus officiel, afin de décrocher des pistes et d'y donner suite.

- **Objectif stratégique 3 : Continuer à bâtir un écosystème entrepreneurial qui appuie la croissance et l'innovation des nouvelles entreprises**

- Pourquoi ? Prescott et Russell se sont donné comme objectif de longue date d'appuyer les nouveaux entrepreneurs et les entrepreneurs émergents de manière à permettre l'intégration ou le développement de nouvelles technologies, et l'infrastructure institutionnelle nécessaire pour faciliter ces progrès dépend de la coordination des ressources et des services des différents organismes de soutien dans la collectivité. De plus, les entrepreneurs modernes ont souvent des besoins en matière d'infrastructures qui doivent être accessibles, même si l'entreprise est située dans une zone rurale.

- **Objectif stratégique 4 : Constituer un bassin de talents et attirer de façon dynamique une main-d'œuvre adaptée aux besoins opérationnels actuels et futurs**

- Pourquoi? Pour répondre aux besoins transversaux en matière de soutien aux entreprises et de préparation à l'investissement, la recherche de solutions en matière de main-d'œuvre repose sur la capacité de maximiser et de renforcer la capacité d'utiliser les technologies de pointe, comme les services en ligne et les outils d'acquisition de talents, ainsi que sur une coordination étroite avec les autres organisations régionales de main-d'œuvre, les chambres de commerce et





les municipalités locales pour constituer un solide bassin de talents et attirer les travailleurs qualifiés dont nous avons besoin afin de faire progresser les activités existantes.

▪ **Objectif stratégique 5 : Soutenir l'aménagement des attraits et des infrastructures touristiques afin de conférer une valeur ajoutée à l'offre touristique de Prescott et Russell**

- Pourquoi? Le développement touristique de Prescott et Russell est associé à la création des structures nécessaires à la création de solides attraits touristiques, au moyen de politiques et d'incitatifs. Il est essentiel de continuer à délimiter les responsabilités entre les CUPR et les autres groupes.

Comme nous l'avons vu, les objectifs stratégiques recourent différentes aspirations ciblées dans l'évaluation des FOARR. Ces points de convergence sont illustrés dans la matrice ci-dessous.

**Figure 3 : Matrice des objectifs stratégiques et des aspirations**

Objectifs stratégiques	Aspirations				
	Attire et maintien en poste les personnes talentueuses	Utilisation de technologies et de connaissances de pointe	Solutions d'infrastructure	Développement du tourisme	Esprit de collaboration
Objectif 1 : Maintien et expansion					
Objectif 2 : État de préparation et attrait des investissements					
Objectif 3 : Soutien à l'entrepreneuriat					
Objectif 4 : Bassin de talents et d'effectifs					
Objectif 5: Biens et infrastructures touristiques					



## Cadre stratégique

Le cadre joue un rôle important dans l'articulation de la façon dont les objectifs stratégiques sont convertis en buts tangibles, lesquels sont appuyés par des actions. Chaque objectif stratégique renferme un aperçu du domaine d'opportunité qui s'y rapporte. Il est suivi d'un chiffre pour chaque objectif qui sert à déterminer les buts pertinents. Chaque objectif est étayé par un ou plusieurs points d'action. Le rôle des partenaires potentiels, le calendrier et les mesures de rendement pour chaque action sont également définis.

Le calendrier est indiqué par catégorie à court terme (au cours de la première année), à moyen terme (de la deuxième à la troisième année) et à long terme (de la quatrième à la cinquième année).

Dans les cadres stratégiques, plusieurs acronymes sont utilisés afin d'économiser de l'espace. Parmi ceux-ci, mentionnons les suivants :

- CUPR = Comtés unis de Prescott et Russell
- SDCPR = Société de développement communautaire de Prescott-Russell
- UCFO = l'Union des cultivateurs franco-ontariens
- CEPR = Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russell
- CFEO = Commission de formation de l'Est ontarien
- CSEPR = Centre de services à l'emploi de Prescott-Russell

### Objectif stratégique 1 : Cultiver un climat d'affaires qui permet de maintenir les entreprises et de favoriser leur croissance et leur expansion

Le maintien et l'expansion des entreprises sont l'une des initiatives les plus importantes que les praticiens du développement économique entreprennent. Le maintien et l'expansion solides des entreprises permettent d'atteindre de nombreux objectifs qui sont essentiels à la surveillance et à l'intervention dans les questions relatives à la prospérité des entreprises individuelles et à la santé du climat des affaires en général.

Pour leur part, les CUPR et leurs partenaires ont déjà fait de grands pas en matière de maintien et d'expansion des affaires grâce au récent projet Opportunités Prescott and/et Russell Opportunities (OPRO). Ces résultats ont mis en lumière de nombreux domaines sur lesquels les municipalités pourraient se pencher pour appuyer les entreprises locales, mais ils ont également illustré certaines des principales possibilités que doivent saisir les CUPR et d'autres organisations qui travaillent à l'échelle régionale. Il s'agit notamment d'informer l'ensemble de la population au sujet des principales constatations et de la façon dont les résidents et les entreprises peuvent participer à la mise en œuvre des solutions. La disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée a été l'une des principales constatations, un tiers des entreprises ayant exprimé un faible accès à une main-d'œuvre qualifiée. Cette question sera abordée directement dans un autre objectif stratégique, mais il convient de le noter ici en raison du contexte de l'enquête.



La planification des activités et la planification de la relève ont également été mentionnées comme thèmes, car environ la moitié des propriétaires d'entreprise n'ont pas de plan d'affaires et près des deux tiers n'ont pas de plan de relève. La sensibilisation qui sert à mobiliser les entreprises devient donc une priorité qui doit être abordée à l'échelle régionale.

De plus, un tiers des entreprises prévoient prendre de l'expansion dans un avenir prévisible, de sorte qu'une trousse d'information simple disponible et partagée par l'entremise des partenaires locaux et régionaux peut les aider à obtenir certains renseignements de base qui pourraient transformer des entreprises incertaines en des entreprises plus décisives.

D'autres résultats de consultation ont illustré les possibilités d'aider au partage de l'information et à l'accroissement de la capacité de connaissances sur les technologies émergentes, l'intelligence artificielle et l'automatisation. Une plate-forme est nécessaire pour coordonner et fournir aux propriétaires d'entreprise des renseignements pertinents sur des sujets d'actualité afin qu'elles puissent continuer à prospérer et à innover. Avec un vaste réseau de chambres de commerce et de groupes d'intérêt, il existe un véhicule potentiel pour coordonner des ateliers qui présentent aux parties intéressées des possibilités d'apprentissage propres à l'industrie ou plus vastes dans des domaines comme les nouvelles découvertes de la recherche, les technologies émergentes, les solutions d'aide au capital pour obtenir de nouvelles technologies et la démonstration de produits. Le programme peut être structuré de diverses façons, mais les applications courantes comprennent les discussions en groupe, les conférenciers ou présentateurs invités, les démonstrations en direct ou les visites sur place. Le fait de travailler avec les associations de l'industrie peut aider les citoyens à être exposés à des sujets d'intérêt appropriés. Ces ateliers n'ont pas besoin d'être compliqués. À Kingston, par exemple, les programmeurs informatiques ont organisé une réunion hebdomadaire appelée *Kingston Developers Group*, au cours de laquelle un invité présente aux participants un langage de code, des innovations ou des pratiques exemplaires spécifiques. De plus, il y a une rencontre sociale mensuelle conçue pour faciliter le réseautage et le partage des connaissances en général. Il y a également une dynamique croissante dans les *Tech Talks* en ligne, qui prennent la forme de webinaires.

Une solution qui est apparue au cours des dernières années et qui aide à contourner les défis de la main-d'œuvre est l'automatisation accrue. La technologie a progressé au point où les « usines sombres » représentent une option viable qui, avec le temps, permet d'économiser des heures-personnes et de réduire les frustrations associées aux processus de ressources humaines. Ces installations fonctionnent avec une main-d'œuvre plus restreinte, essentiellement technique et particulièrement adaptée au secteur de la transformation des aliments. C'est pourquoi, au-delà de la production de connaissances sur l'automatisation, les CUPR et la SDCPR ont un rôle à jouer dans l'établissement de liens entre les entreprises et les possibilités d'acquérir cette technologie. Il s'agit d'entreprendre des recherches pour identifier les entreprises prédominantes spécialisées dans les technologies automatisées dans des secteurs clés comme la transformation des aliments et de faciliter le contact des entreprises locales avec ces dernières. Des programmes d'aiguillage semblables pourraient être élaborés pour d'autres secteurs, comme les entreprises de technologie de l'information qui cherchent à faire passer leurs technologies à un niveau supérieur grâce à des applications, telle l'intelligence artificielle.

L'adoption de nouvelles technologies dépend souvent de l'accès à une infrastructure Internet haute vitesse fiable. Il s'agit d'un défi qui est ressorti à la fois des consultations auprès des intervenants et des résultats des CUPR. Cette infrastructure est abordée plus particulièrement dans l'objectif stratégique de l'état de préparation à l'investissement, dont il est question dans la prochaine section.



Les considérations qui précèdent font ressortir deux objectifs spécifiques, comme le montre le tableau suivant.

**Figure 4 : Objectif stratégique 1 : Cultiver un climat d'affaires qui permet de maintenir les entreprises et de favoriser leur croissance et leur expansion**

Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 1 : Faire connaître les résultats et les solutions des enquêtes sur le maintien et l'expansion des entreprises, et continuer à surveiller la viabilité du climat des affaires</b>				
1. Partager les résultats généraux découlant du projet OPRO au moyen des médias accessibles, comme l'infographie. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dresser une liste des principales constatations et élaborer des infographies pour communiquer les résultats.</li> <li>▪ Transmettre les bonnes nouvelles et les moins bonnes nouvelles en toute honnêteté.</li> <li>▪ Déterminer clairement où des mesures précises sont prises pour donner suite aux constatations.</li> <li>▪ Effectuer de la promotion par l'entremise des médias sociaux.</li> <li>▪ Poursuivre le projet OPRO et évaluer les priorités.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales SDCPR	Court	Élaboration d'infographies Surveillance des médias sociaux (partages, mentions J'aime et commentaires) Tendance en matière de satisfaction au fil du temps



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<p>2. Élaborer une trousse de sensibilisation à la planification de la relève qui démontre ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'importance d'une bonne planification de la relève et sa pertinence.</li> <li>▪ Les incidences d'une mauvaise planification de la relève sur les collectivités locales.</li> <li>▪ Les solutions que la SDCPR peut fournir pour aider à la planification de la relève.</li> <li>▪ Organiser régulièrement des séances d'information sur la planification de la relève en collaboration avec les chambres de commerce.</li> </ul>	SDCPR	Chambres de commerce Municipalités locales Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russell CUPR	Court	Consultations sur la planification de la relève consignées Réponse des médias sociaux Séances d'information organisées et nombre de participants
<b>Objectif 2 : Développer une base pour l'industrie éclairée et orientée vers l'innovation</b>				
<p>3. Mettre en œuvre une série d'ateliers sur la technologie et les résultats en matière de recherche.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élaborer un calendrier pour les ateliers d'information généraux et propres à l'industrie.</li> <li>▪ Collaborer avec les associations de l'industrie pour déterminer les nouvelles tendances et les technologies d'importance, puis désigner des experts potentiels.</li> <li>▪ Déterminer les conférenciers invités, les présentateurs ou les membres du groupe d'experts appropriés.</li> <li>▪ Travailler collectivement à la promotion des séances.</li> <li>▪ Communiquer aux fabricants locaux des renseignements sur le Consortium Excellence in Manufacturing (CEM).</li> </ul>	Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russell	SDCPR UCFO, chambres de commerce, associations industrielles provinciales et nationales	Court	Partenaires désignés et calendrier établi Séances tenues Nombre de participants Nombre de nouveaux membres du CEM



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<p>4. Élaborer des programmes d'aiguillage destinés aux producteurs de technologies.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dresser une liste des principaux secteurs d'intérêt, comme la production agricole, la transformation des aliments, les technologies de l'information et le transport.</li> <li>▪ Dresser une liste des principaux producteurs ou fabricants de technologies pour certains secteurs et des représentants commerciaux dans chaque entreprise.</li> <li>▪ Mettre l'information à la disposition des entreprises locales et promouvoir sa disponibilité lors d'événements d'affaires.</li> <li>▪ Revoir et mettre à jour le contenu régulièrement.</li> </ul>	CUPR	UCFO Réseau agroalimentaire de l'Est ontarien SDCPR	Court	Répertoire principal créé  Nombre de renvois  Nombre de mises à niveau



## Objectif stratégique 2 : Mettre de l'avant des priorités progressistes pour améliorer notre capacité d'attraction des investissements et notre état de préparation

Le processus d'attraction des investissements est souvent considéré comme l'une des composantes les plus essentielles du développement économique. Le fait d'avoir un programme dynamique d'attraction des investissements est perçu comme un objectif tangible parce que le résultat est souvent quelque chose de nouveau et de visible.

Il a été dit lors d'une séance de consultation qu'il est important de prendre soin de l'intérieur avant de regarder à l'extérieur, et cette logique s'applique à l'attraction des investissements. Le fait de mettre de l'ordre dans la maison et d'être prêt à saisir les occasions d'investissement est plus susceptible de faciliter l'attraction des investissements. Beaucoup d'entreprises et la plupart des agents de sélection des marchés utilisent des technologies sophistiquées pour naviguer sur Internet et trouver des endroits qui répondent à leurs critères de recherche<sup>1</sup>. Ils le font à l'insu des collectivités; par conséquent, il devient important pour les CUPR de disposer d'un ensemble solide et étendu de données faciles à consulter, car dans la plupart des cas, ils ne sauront même pas s'ils sont considérés aux fins d'investissements.

Les agents de sélection des marchés évalueront toutes sortes de critères, mais ceux qui sont le plus souvent recherchés ont trait à la disponibilité des terrains, à la capacité de l'infrastructure, à la main-d'œuvre et à la qualité des lieux. En effet, à un moment donné, on a supposé que la qualité du lieu était un facteur de « bris d'égalité », mais des recherches récentes ont révélé qu'elle figurait parmi les considérations les plus importantes parce qu'elle est si étroitement liée à l'attraction et au maintien en poste de la main-d'œuvre<sup>2</sup>. L'amélioration de la qualité des lieux peut passer par le réaménagement des terrains ainsi que par l'amélioration générale de l'esthétique globale et de la conception des propriétés au moyen de plans d'amélioration communautaire (PAC). En effet, la moitié des municipalités de Prescott et Russell ont des PAA. Soutenir celles qui disposent d'un tel plan, tout en encourageant celles qui n'en ont pas, augmentera l'attrait de l'ensemble de la région pour les investisseurs, tout en attirant de nouveaux résidents. Si les CUPR devaient administrer un PAC des CUPR, le fardeau pourrait être quelque peu déchargé des municipalités qui mettent actuellement en œuvre des programmes, tout en veillant à ce que celles qui ne les ont pas en place aient accès à de telles ressources. Les Comtés unis de Stormont, Dundas et Glengarry (SDG) ont récemment adopté un PAC à l'échelle des CUPR, avec l'allocation d'un fonds de 100 000 \$<sup>3</sup>. L'initiative a suscité une attention positive. L'initiative SDG a permis d'entreprendre une série de consultations avec les municipalités, les entreprises et les organismes commerciaux locaux au cours de l'élaboration du plan, ce qui a ainsi contribué à solidifier l'engagement des intervenants de la région.

La stratégie d'attraction des investissements à Prescott et Russell devrait être axée sur la préparation

---

<sup>1</sup> Cutts, Matthew (2017), *Artificial Intelligence in real estate finance and development*, Arcadis, mars 2017 : <https://www.arcadis.com/en/global/arcadis-blog/matthew-cutts/artificial-intelligence-has-arrived-in-real-estate/> (en anglais).

<sup>2</sup> Fair, Chris (N/D), *Five cities with the best shot at Amazon HQ2*, Resonance : <http://resonanceco.com/insights/the-five-cities-with-the-best-shot-at-amazon-hq2/> (en anglais)

<sup>3</sup> Morrisburg Reader (2018), *SDG getting ready to roll out community improvement fund*, le 8 mars : <http://www.morrisburgleader.ca/2018/03/08/sdg-getting-ready-to-roll-out-new-community-improvement-plan-fund/> (en anglais)



des investissements, la transparence des données et de solides pratiques de guide-expert. À elles seules, ces initiatives ouvriront la porte à de nouveaux investissements sans qu'il soit nécessaire de recourir à des approches traditionnelles, comme les missions commerciales, la création de débouchés et les campagnes coûteuses de marketing à l'étranger. Il vaut mieux s'efforcer d'attirer et de maintenir en poste une main-d'œuvre qualifiée pour accroître l'attrait de la région.

Les intervenants ont relevé des défis particuliers liés à la disponibilité des services et à l'extension de l'infrastructure aux municipalités voisines.

Il existe de nombreux exemples d'ententes positives de services partagés en Ontario, comme les districts commerciaux de la ville de Pembroke et la municipalité de Laurentian Hills ou les parcs industriels situés dans les villes de Prescott et de Johnstown dans le canton d'Edwardsburgh/Cardinal. Dans la mesure où la capacité est suffisante, le partage des services augmente la proposition de valeur de l'ensemble de la région par la préparation en vue d'un plus grand nombre d'investissements fonciers. L'emploi profiterait à plusieurs collectivités. Si des améliorations en matière d'infrastructure sont nécessaires, des dispositions peuvent être prises pour un certain partage des coûts en fonction de la proportion et de l'utilisation future prévue. D'autres collectivités situées à proximité de la frontière du Québec font également face à des défis en matière de services, ce qui constituerait un avantage concurrentiel pour les CUPR dans le contexte actuel. Bien que l'entretien et le traitement de l'eau et des eaux usées relèvent en fin de compte des municipalités locales, il faut souligner que la planification de la croissance à long terme des entreprises doit aller de pair avec la planification à long terme des infrastructures et qu'une meilleure planification et une extension des services augmentent les économies d'échelle et, donc, la concurrence.

L'infrastructure relativement aux services Internet haute vitesse présente également des défis. Certains centres ruraux comme Hawkesbury et Embrun ont déjà une infrastructure de fibre optique, mais la plupart des collectivités n'en ont pas. Étant donné que l'avenir de l'agriculture dépendra probablement de plus en plus de l'Internet haute vitesse pour l'échange de grandes quantités de données et que de nombreuses usines en dépendront de plus en plus pour leurs technologies automatisées, l'absence de services Internet haute vitesse constitue un obstacle considérable au soutien des entreprises existantes et à la création de nouveaux débouchés commerciaux. Certaines collectivités de l'Alberta sont devenues pragmatiques en ce qui concerne la prestation de services Internet grâce à des modèles tels les services Internet communautaires. Un exemple en est le réseau O-Net de la ville d'Olds, qui fournit des services Internet par fibre optique aux utilisateurs depuis 2013<sup>4</sup>. L'organisme offre des services Internet aux résidents et aux entreprises locales, ainsi que des services d'exportation vers d'autres collectivités voisines. Dans les endroits où les grands fournisseurs de services Internet ne sont pas intéressés à desservir la population, des solutions communautaires telles O-Net permettent de combler une lacune du marché, tout en assurant la prestation de services plus abordables que ce que pourraient offrir les sociétés privées, si elles offraient de tels services. D'autres collectivités en Ontario, comme Stratford, ont adopté des programmes semblables.

Depuis 2007, diverses organisations, dont le *Eastern Ontario Wardens' Caucus* et le *Eastern Ontario Mayors' Caucus*, envisagent d'adopter des services Internet à large bande. En outre, la mise sur pied du Réseau régional de l'Est ontarien devait permettre à 95 % des ménages et des entreprises rurales d'accéder à des services Internet haute vitesse, mais des préoccupations ont récemment été soulevées à

---

<sup>4</sup> Christopher, David (2017), *How community broadband can deliver faster, cheaper internet for all Canadians*, le 1<sup>er</sup> février : <http://rabble.ca/columnists/2017/02/how-community-broadband-can-deliver-faster-cheaper-internet-all-canadians> (en anglais)





l'effet que le gouvernement fédéral pourrait vendre les fréquences à large bande qui sont actuellement réservées aux fournisseurs de services sans fil 5G dans l'Est ontarien, ce qui pourrait représenter d'importants avantages pour les secteurs urbains, au détriment des régions rurales de l'Ontario.<sup>5</sup>

Les résultats indiquent deux possibilités pour les dirigeants de Prescott et Russell. Premièrement, les CUPR peuvent collaborer avec d'autres collectivités de l'Est de l'Ontario pour s'assurer que les fréquences à large bande réservées aux régions rurales de l'Ontario demeurent désignées comme telles. Deuxièmement, ils peuvent envisager des options en vue de la prestation de services Internet communautaires, comme dans les villes de Stratford et Olds. La résolution des problèmes d'accès à Internet permettra de faciliter l'attraction de nouveaux résidents, qui pourraient connaître les défis existants et éviter de déménager si ces derniers ne sont pas relevés.

Les collectivités sont souvent préoccupées par le risque de partager « trop » de données parce qu'elles risquent d'exposer leurs ressources et leurs faiblesses à des concurrents; cependant, le plus grand risque est d'abord de rater une occasion de collaborer avec des investisseurs potentiels. Le fait de mettre les données de sélection des marchés à la disposition des agents de sélection des marchés, sur demande, permet d'éviter le risque d'être manqué, tout en augmentant la probabilité d'être trouvé. Les outils de sélection des marchés et la disponibilité des données par l'entremise de l'outil À la carte des CUPR sont extrêmement avancés. Cela donne aux CUPR un avantage concurrentiel pour ce qui est de fournir la bonne information aux investisseurs. Pour demeurer concurrentiel, il faudra continuer de veiller à ce que l'outil À la carte soit alimenté de données exactes et à jour.

Les calculateurs de coûts, qui peuvent aider les entreprises et les agents de sélection des marchés à comprendre le coût total d'aménagement d'une propriété éventuelle, peuvent aussi servir à déterminer l'état de préparation à l'investissement et à recueillir des données. Ces calculateurs peuvent être achetés ou conçus sur mesure et comprennent généralement les facteurs de coût associés aux droits d'aménagement, aux taxes foncières, aux coûts de main-d'œuvre (selon le niveau de compétence), à l'entretien (taille des tuyaux, besoins en électricité, besoins en matière de Mbps, etc.), ainsi qu'aux coûts en pieds carrés aux fins de location, d'achat ou de construction, entre autres. Un moyen simple d'accroître les perspectives, de surveiller l'intérêt, et d'allonger le temps de visite sur les pages Web consiste à faire de ces calculateurs des outils interactifs et accessibles en ligne.

Il existe une possibilité viable pour Prescott et Russell relativement à l'attraction d'investissements directs et ciblés, laquelle relève du domaine de la transformation automatisée des aliments. Les « usines sombres » auxquelles nous avons fait allusion dans la section précédente représentent une occasion pour aborder les grands fabricants. Les nouveaux accords commerciaux conclus avec l'Union européenne et les pays Trans pacifiques, ainsi que le nouvel Accord Canada-États-Unis-Mexique, offrent de nouvelles possibilités afin de trouver de grands acteurs au sein de l'industrie qui sont à la recherche d'emplacements qui correspondent au profil de Prescott et Russell. Nous devons établir un plan stratégique de ciblage d'installations automatisées de manière à positionner Prescott et Russell dans un rôle de leader dans le contexte de la nouvelle orientation que prendra le secteur de la fabrication au Canada.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'attraction d'investissements solides repose également sur une base d'entreprises satisfaites, qui sont déjà établies dans la collectivité. D'abord, les agents de sélection des marchés sont intéressés à voir à quel point les entreprises existantes sont

---

<sup>5</sup> Lowry, Wayne (2018), *5G Wireless Proposal Puts Rural Internet at Risk*, The Ottawa Citizen, le 17 septembre : <https://ottawacitizen.com/news/local-news/5g-wireless-proposal-puts-rural-internet-at-risk> (en anglais)



heureuses et quels sont les principaux griefs. Étant donné que les plus grandes préoccupations soulevées par les entreprises ont trait à la main-d'œuvre et aux services Internet, le fait de relever ces défis d'une manière qui démontre que des améliorations sont apportées est le plus susceptible d'améliorer la satisfaction des entreprises. Ensuite, les entreprises existantes sont les plus susceptibles de générer des pistes d'investissement par l'entremise de leurs propres réseaux. Si les propriétaires d'entreprise sont satisfaits et que la municipalité entretient une relation étroite et positive avec eux, ils vanteront la collectivité auprès de leurs pairs. Chaque événement axé sur les affaires, qu'il s'agisse d'un déjeuner d'appréciation, d'un atelier ou d'une visite planifiée, est une occasion d'obtenir des renseignements sur de nouveaux investissements potentiels. Fondamentalement, la SDCPR devrait également suivre les entreprises qui indiquent des sources d'approvisionnement similaires ou des lacunes dans les chaînes d'approvisionnement de manière à prendre connaissance d'éventuelles pistes d'investissement.

Enfin, en s'assurant que les pistes d'investissement peuvent se transformer en gains d'investissement, cela signifie qu'un processus officiel est en place afin de collaborer avec des clients potentiels, de donner suite aux perspectives imprévues et de coordonner les activités avec les municipalités locales. Un protocole de gestion des perspectives constitue un outil qui sert à déterminer comment traiter les investissements éventuels. Néanmoins, de solides services de guide-expert sont également requis afin de travailler de concert avec les clients potentiels et de s'assurer que tous leurs besoins sont satisfaits. Alors qu'un nombre accru d'entrepreneurs cherchent à s'établir à Ottawa, la région de Prescott et Russell est d'ores et déjà prise en considération, c'est pourquoi il importe dans ces circonstances que les CUPR, la SDCPR et les municipalités locales soient aptes à leur venir en aide.

Les points à considérer énoncés ci-dessus figurent dans les objectifs ci-après.



**Figure 5 : Objectif stratégique 2 : Mettre de l’avant des priorités progressistes pour améliorer notre capacité d’attraction des investissements et notre état de préparation**

Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 3 : S’efforcer de trouver des solutions tangibles aux problèmes d’infrastructure liés à l’approvisionnement en eau, à l’assainissement et à l’accès à Internet</b>				
<p>5. Entreprendre d’un commun accord une étude de faisabilité conjointe entre deux municipalités locales.</p> <p>Collaborer avec des experts en aménagement du territoire pour élaborer un cadre en vue d’un protocole d’entente sur les services partagés entre les municipalités qui ont la capacité de partager les infrastructures d’eau et d’eaux usées avec des collectivités voisines, qui ont des terres d’emploi adjacentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conseil : Désignez une communauté de mentors qui peut servir de source de conseils.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales	Court	<p>Étude de faisabilité terminée</p> <p>P protocole d’entente signé</p>
<p>6. Promouvoir le maintien continu de l’allocation des bandes de fréquences à large bande désignées.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mobiliser les intervenants par l’entremise des médias sociaux et des réseaux locaux officiels.</li> <li>Travailler avec les députés régionaux et provinciaux pour défendre les intérêts de leurs électeurs.</li> <li>Faire pression en faveur d’un programme financé par le gouvernement.</li> </ul>	CUPR	<p><i>Eastern Ontario Leadership Council</i></p> <p>Députés fédéraux et provinciaux</p> <p>SDCPR</p>	Immédiat	<p>Mesures collectives prises; résultat obtenu</p> <p>Réponse des médias sociaux</p> <p>Obtenir un financement par l’entremise d’un programme financé par le gouvernement</p>



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<p>7. Réaliser une étude de faisabilité pour un fournisseur régional de services Internet communautaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Être réaliste par rapport au suivi du rendement du capital investi sur une longue période de temps.</li> <li>▪ Promouvoir et assurer la prestation de services Internet autosuffisants et locaux.</li> <li>▪ Tirer parti des collectivités qui ont déjà accès à Internet haute vitesse dans leur matériel promotionnel destiné aux nouveaux résidents ou travailleurs talentueux.</li> <li>▪ Travailler en priorité à offrir de nouveaux services Internet haute vitesse aux municipalités qui se voient confrontées à une nette diminution de la population.</li> </ul>	CUPR	SDCPR	Court	<p>Étude de faisabilité terminée</p> <p>Constitution obtenue</p> <p>Matériel promotionnel mis à jour</p>



**Objectif 4 : Cibler les fabricants de produits alimentaires ayant un haut niveau d'autonomie pour attirer les investissements**

<p>8. Élaborer un plan visant à attirer les investissements et à générer des pistes au moyen des étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élaboration d'un profil de la collectivité particulièrement pertinent pour l'industrie de la transformation des aliments.</li> <li>▪ Sélection de marchés géographiques précis, y compris les marchés canadiens (aptes à prendre de l'expansion).</li> <li>▪ Préparer un message de marketing adapté à l'auditoire qui fait la promotion des facteurs tangibles et non tangibles.</li> <li>▪ Recherche et sélection des techniques de marketing les plus efficaces pour faire passer le message (les réseaux personnels fonctionnent au mieux).</li> <li>▪ Exécuter le plan et faire le suivi des résultats.</li> <li>▪ Collaborer avec les gouvernements fédéral et provincial pour financer la génération de pistes.</li> </ul>	<p>CUPR</p>	<p>SDCPR Investisseurs privés Sociétés de capital-risque Investir en Ontario et Investir au Canada - Initiatives communautaires</p>	<p>À long terme</p>	<p>Profil sectoriel spécifique complet Marchés cibles identifiés Messages créés et méthodes identifiées Pistes générées; pistes converties; investissement en dollars; nombre d'employés</p>
--	-------------	---	---------------------	--



**Objectif 5 : Accroître l'accessibilité des données de sélection des marchés pour s'assurer que les agents de sélection des marchés à la recherche de renseignements clés puissent les trouver facilement**

<p>9. S'assurer que le contenu des données À la carte demeure à jour et que l'outil fait l'objet d'une évaluation régulière afin de déterminer si de nouvelles pratiques exemplaires peuvent être intégrées dans les données de sélection des marchés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effectuer à intervalles réguliers des examens du contenu de l'outil À La Carte pour s'assurer qu'il est à jour.</li> <li>▪ Étudier les meilleures pratiques utilisées dans d'autres outils de sélection des marchés municipaux pour déterminer si de nouvelles méthodes ou de nouveaux contenus devraient être ajoutés à l'outil À La Carte.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales SDCPR	À moyen terme	Plate-forme mise à niveau Diagnostic utilisateur
<p>10. Veiller à ce que les données démographiques et sur la population active soient facilement accessibles et à jour sur le site Web des CUPR.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les données devraient inclure les niveaux locaux et régionaux.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales CFEO	À moyen terme	Données obtenues et mises à jour Diagnostic utilisateur



<p>11. Mettre au point un outil de calcul des coûts en matière de sélection des marchés, qui sera mis à la disposition des agents de sélection des marchés et des entreprises locales qui cherchent à prendre de l'expansion.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifier tous les taux de base et les inscrire dans l'outil de calcul, en s'assurant que les taux sont exacts et mis à jour régulièrement.</li> <li>▪ Veiller à ce que les facteurs et les taux à l'échelle de la municipalité locale et des CUPR soient pris en compte et permettre la sélection de collectivités individuelles.</li> <li>▪ Afficher l'outil de calcul sur le site Web des CUPR en tant qu'outil interactif, potentiellement intégré à la plateforme SIG À La Carte des CUPR.</li> <li>▪ Surveiller l'utilisation de l'outil de calcul et suivre les tendances en matière de données.</li> </ul> <p>Permettre à la technologie BOT de sonder les utilisateurs de l'outil de calcul après une période spécifique d'utilisation, par exemple cinq minutes (la technologie BOT est l'utilisation de l'intelligence artificielle pour interagir avec l'utilisateur comme s'il s'agissait d'une personne afin de générer des pistes potentielles).</p>	<p>CUPR</p>	<p>Municipalités locales SDCPR</p>	<p>À moyen terme, mais possiblement élaboré par phases</p>	<p>Outil de calcul créé</p> <p>Interface en ligne activée</p> <p>Diagnostic utilisateur</p> <p>Nombre de pistes générées ou converties, investissement en dollars, nombre d'emplois</p>
---	-------------	--	--	---



**Objectif 6 : Initier des processus de gestion de pistes officiels, facilités par un service de guide-expert**

<p>12. Élaborer un protocole officiel de traitement des pistes pour assurer une coordination harmonieuse avec les municipalités locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Célébrer les réussites en ligne et reconnaître les partenariats dans la mesure du possible.</li> </ul>	<p>CUPR SDCPR</p>	<p>Municipalités locales</p>	<p>À court terme</p>	<p>Protocole adopté Pistes traitées ou converties, investissement en dollars, nombre d’emplois Réactions sur les médias sociaux</p>
<p>13. Mettre en place un service de guide-expert qui facilite le processus d’aménagement pour les nouveaux investisseurs ou les entreprises qui cherchent à prendre de l’expansion.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collaborer avec les municipalités locales pour définir le processus d’aménagement approprié pour chacune d’entre elles, y compris les exigences particulières, ainsi que les processus propres aux CUPR.</li> <li>▪ Élaborer des documents d’information qui renferment les étapes clés, les principaux produits livrables et les délais d’exécution ciblés.</li> <li>▪ Désigner une personne-ressource dans chaque municipalité pour servir d’expert local et une autre à la SDCPR avec qui travailler de concert.</li> </ul>	<p>SDCPR</p>	<p>CUPR Employés municipaux assignés ou personnel chargé du développement économique</p>	<p>À moyen terme</p>	<p>Mise en place d’un service de guide-expert Clients desservis</p>





Objectif 7 : Améliorer et promouvoir la qualité du lieu				
<p>14. Lancer un concours « Gagnez cet espace » pour stimuler l'intérêt à l'égard des idées commerciales novatrices.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre sur pied un comité de sélection et établir une limite budgétaire.</li> <li>▪ Lancez un concours « Gagner cet espace ».</li> <li>▪ Faire connaître les gagnants chaque année, et les honorer sur les médias sociaux.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales SDCPR	À moyen terme	Nombre de candidats, couverture médiatique, réactions sur les médias sociaux
<p>15. Collaborer avec les municipalités locales pour prioriser les sites d'amélioration clés qui sont sous-développés (propriété publique ou privée avec autorisation) aux fins de réaménagement des zones de marché<sup>6</sup> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifier une longue liste d'emplacements clés qui sont sous-développés et la réduire à un ensemble d'au plus 10 emplacements.</li> <li>▪ Élaborer une série de scénarios de réaménagement et de perspectives d'investissement, en mettant l'accent sur le réaménagement industriel à usage mixte ou le réaménagement des friches industrielles.</li> <li>▪ Établir le rendement éventuel de l'investissement en fonction de différents scénarios d'aménagement.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales Propriétaires locaux SDCPR	À moyen terme	Investissement en dollars, nombre d'emplois
<p>16. Étudier la possibilité de mettre en œuvre un modèle de plan d'amélioration communautaire à l'échelle des CUPR.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collaborer avec les municipalités, les entreprises et les organisations d'entreprises locales.</li> <li>▪ Déterminer un modèle fondé sur l'élément de faisabilité et les commentaires.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales, entreprises, organisations d'entreprises SDCPR	À moyen terme	Investissement en dollars

<sup>6</sup> Deux avantages pourraient être entraînés par la réalisation de tels produits de marketing : soit le propriétaire effectue un réinvestissement aux fins de cette opportunité, soit un nouveau promoteur effectue un investissement. Pour obtenir un bon exemple de cet exercice, veuillez communiquer avec le service du développement économique de la Ville de Greater Napanee.



### Objectif stratégique 3 : Continuer à bâtir un écosystème entrepreneurial qui appuie la croissance et l'innovation des nouvelles entreprises

De nombreuses préoccupations menacent la capacité de faire croître l'écosystème entrepreneurial, comme les plans d'avenir du Collège La Cité, l'avenir du Campus d'Alfred et la stagnation d'organismes clés, comme l'Académie entrepreneuriale de Prescott et Russell. Certains d'entre eux ont échoué en dépit d'un potentiel énorme. Toutefois, avant de chercher à faire croître la base des institutions, il faut que les entrepreneurs eux-mêmes, qui sont nombreux à Prescott et Russell, fassent preuve d'une forte insistance.

Des outils pour mobiliser les entrepreneurs actuels s'imposent de sorte qu'ils servent de base à partir de laquelle de nouveaux projets d'aménagement pourront être mis en lumière et motivés de manière plus naturelle. Des organisations, comme Futurpreneur Canada et Startup Canada<sup>7</sup>, disposent d'une expérience de travail nationale avec des collectivités au niveau des entreprises plutôt qu'au niveau du gouvernement. Dirigée par des entrepreneurs, l'organisation a le mantra suivant : « Nous sommes des entrepreneurs dont la mission est de créer un environnement propice au dynamisme et au succès entrepreneurial au Canada. [traduction] » En travaillant en partenariat avec Futurpreneur Canada et Startup Canada, la SDCPR, le CEPR, les CUPR et les partenaires locaux peuvent jeter des bases plus solides pour la santé des écosystèmes. Avant d'aller de l'avant avec d'autres projets destinés à « stimuler » l'écosystème, il faut d'abord commencer à travailler avec l'écosystème entrepreneurial existant qui, s'il est exploité de manière appropriée, stimulera la croissance et validera la nécessité de structures institutionnelles supplémentaires.

En outre, la SDCPR et le CEPR peuvent également chercher à accroître l'empreinte des entrepreneurs en attirant des résidents entrepreneurs dans la région. Bien qu'une section ci-dessous traite plus particulièrement de l'attraction de résidents, un certain type de résidents mérite d'être souligné ici en ce qui concerne les entrepreneurs, à savoir, l'entrepreneur individuel à domicile. Parfois appelés « aigles solitaires » ou « solitaires », ces personnes choisissent leur lieu de vie en fonction de leurs préférences personnelles plutôt que de possibilités d'emploi spécifiques. Bref, il y a certaines personnes qui choisiraient Prescott et Russell en raison de la qualité des attributs du lieu qui correspondent à leurs goûts personnels. Elles possèdent déjà une entreprise à domicile ou une petite entreprise commerciale qui ne dépend pas de la population locale pour ses ventes.

Certains facteurs sont également essentiels à la capacité d'attirer ces entrepreneurs « solitaires », notamment la proximité de vols internationaux, l'accès à des services Internet haute vitesse et la facilité d'accès aux infrastructures routières. Les régions urbaines, comme Montréal et Ottawa, comptent un important auditoire cible à partir duquel attirer des entrepreneurs « solitaires ». À distance égale entre ces lieux de passage, la région de Prescott et Russell constitue un endroit idéal pour le type d'entrepreneur qui doit plutôt rarement se déplacer vers les grandes villes.

Ainsi, la construction de l'écosystème entrepreneurial représente une approche à deux volets : faire appel à des experts qui travaillent avec les entrepreneurs existants et les mobilisent, et attirer de nouveaux résidents qui sont aussi entrepreneurs pour faire croître la base actuelle. De là, il devient plus facile de promouvoir les structures institutionnelles qui les serviront plus tard, ainsi que les futurs

---

<sup>7</sup> Startup Canada, <https://www.startupcan.ca/> (en anglais)



entrepreneurs, en fonction de leurs besoins cernés et exprimés. Il est également important de comprendre qui sont les entrepreneurs dans la collectivité et les projets novateurs auxquels ils travaillent, ainsi que de bâtir une culture qui inspire l'entrepreneuriat afin d'encourager la « prochaine génération » d'entrepreneurs. Cultiver l'intérêt des jeunes femmes et des jeunes filles pour le génie des sciences, de la technologie et des mathématiques (STEM) aidera à inspirer les entrepreneurs créatifs de l'avenir. De même, donner aux Néo-Canadiens les outils nécessaires pour devenir entrepreneurs à Prescott et Russell peut entraîner une croissance démographique et une injection de revenus plus élevés dans la région.

**Figure 6 : Objectif stratégique3 : Continuer à bâtir un écosystème entrepreneurial qui appuie la croissance et l'innovation des nouvelles entreprises**

Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 8 : Fournir un soutien aux entrepreneurs à la base</b>				
17. Établir un dialogue avec Futurpreneur et Startup Canada pour travailler avec les entrepreneurs locaux. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Travailler avec des organismes comme Futurpreneur et Startup Canada pour encourager l'esprit d'entreprise dans la collectivité et encourager les entrepreneurs actuels.</li> <li>▪ Évaluer et mettre en œuvre les suggestions stratégiques formulées par les entrepreneurs.</li> </ul>	SDCPR  Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russel	CUPR	À court terme	Partenariat initié Objectifs ciblés Objectifs atteints
18. Continuer à mobiliser les entrepreneurs par le maintien et l'expansion des entreprises, des efforts de sensibilisation/visites et par les partenaires locaux.	SDCPR	CUPR Municipalités locales	Encours	Nombre de visites Nombre d'ateliers et de participants



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 9 : Accroître la densité d'entrepreneurs en attirant un plus grand nombre d'entreprises entrepreneuriales à domicile</b>				
<p>19. Mettre en œuvre un plan d'attraction d'entrepreneurs « solitaires » composé des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une campagne illustrant directement les infrastructures clés et les attraits en matière de qualité de vie, et un appel à l'action.</li> <li>▪ Indiquer clairement qu'il existe des possibilités de soutien au conjoint pour l'aider à trouver un emploi (voir la section sur le perfectionnement de la main-d'œuvre ci-dessous).</li> <li>▪ Cibler des groupes démographiques précis qui ont déjà une entreprise à domicile ou une petite entreprise, ainsi que des personnes qui correspondent au profil en ligne d'un candidat entrepreneur (surtout à Montréal et à Ottawa).</li> <li>▪ Célébrer les nouveaux arrivants.</li> </ul>	<p>CUPR SDCPR</p>	<p>Municipalités locales</p>	<p>À moyen terme</p>	<p>Matériel de marketing créé</p> <p>Nombre de clients potentiels, nombre de nouveaux entrepreneurs</p>



<p>20. Former des grappes novatrices parmi la « prochaine génération » d’entrepreneurs au sein de groupes démographiques sous-représentés afin d’inspirer la diversité dans l’entrepreneuriat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre sur pied un réseau d’entrepreneurs immigrants pour identifier, habiliter et promouvoir la croissance et le soutien des entrepreneurs immigrants dans Prescott et Russell. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribuer à trouver des subventions spéciales et des allégements fiscaux destinés aux immigrants<sup>8</sup>.</li> <li>▪ Travailler avec les nouveaux entrepreneurs canadiens actuels pour établir des liens avec d’autres membres potentiels de la famille et des amis dans les grandes régions urbaines, et promouvoir les possibilités d’entrepreneuriat à Prescott et Russell.</li> </ul> </li> <li>▪ Mettre sur pied un groupe de travail sur l’entrepreneuriat féminin (y compris les entrepreneurs sociaux) afin d’élaborer des programmes visant à autonomiser et à développer la prochaine génération de femmes entrepreneurs dans les CUPR. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aménager un emplacement local où organiser un camp STEM dans les CUPR<sup>9</sup>.</li> <li>▪ Établir un chapitre local de l’organisation Canada en programmation, ainsi que des programmes connexes, y compris un code d’apprentissage pour les filles, un code d’apprentissage pour les femmes et un code d’apprentissage pour les enfants.<sup>10</sup></li> </ul> </li> </ul>	<p>Centre d’Entrepreneurship de Prescott et Russell</p> <p>SDCPR</p> <p>CUPR</p>	<p>CFEO</p> <p>CSEPR</p>	<p>À moyen terme</p>	<p>Groupe de travail composé de nouveaux arrivants établi</p> <p>Entrepreneurs immigrants désignés</p> <p>Nombre de nouvelles entreprises canadiennes; croissance au fil du temps</p> <p>Entrepreneures désignées</p> <p>Camp d’été établi; nombre de participants</p> <p>Chapitre local de l’organisation Canada en programmation; nombre d’événements; nombre de participants</p>
---	--	--------------------------	----------------------	---

<sup>8</sup> À titre d’exemple, veuillez vous renseigner sur le nouveau programme de prêts destinés aux entrepreneurs canadiens de la Banque de développement du Canada à l’adresse <https://innovation.ised-isde.canada.ca/s/?language=fr>

<sup>9</sup> Un camp STEM est un programme de camp de jour d’été destiné particulièrement aux filles qui s’intéressent à la science et aux technologies. Après avoir consulté le site Web de l’organisation, nous n’avons trouvé aucun camp de jour STEM à Prescott et Russell. Voir le site Web de l’organisation STEM Camp afin d’obtenir une liste des emplacements actuels : <https://stemcamp.ca/locations/> (en anglais).

<sup>10</sup> À titre d’exemple, voir le code d’apprentissage de la section Kingston de Canada en programmation (pourrait possiblement convenir pour les collectivités de Prescott et Russell) à l’adresse <https://www.canadalearningcode.ca/fr/sections/kingston/>.



## Objectif stratégique 4 : Constituer un bassin de talents et attirer de façon dynamique une main-d'œuvre adaptée aux besoins opérationnels actuels et futurs

Le sondage OPRO a révélé qu'un tiers des entreprises ont de la difficulté à trouver des personnes qualifiées et d'autres consultations ont fait ressortir cette frustration. Il est important d'avoir une main-d'œuvre forte pour assurer le maintien et l'expansion des entreprises, ainsi que l'état de préparation à l'investissement. De plus, certaines collectivités ont vu leur population diminuer, ce qui pourrait être accentué par une augmentation au chapitre de l'attraction de personnes talentueuses qualifiées. À cela s'ajoutent les préoccupations soulevées par les intervenants au sujet de l'exode des jeunes. Ces préoccupations sous-tendent la logique de l'objectif stratégique ci-dessus, mais elles indiquent aussi des possibilités de résoudre ou d'atténuer ces défis.

Le sondage OPRO a également révélé que les employeurs ne sont généralement pas intéressés à embaucher des étudiants dans le cadre d'un programme d'enseignement coopératif, de stage ou de formation d'apprentis. De plus, la plupart ne sont pas intéressés à se renseigner sur les programmes, malgré le fait que de nombreuses entreprises font état de défis liés à la main-d'œuvre. Pourtant, travailler avec ceux qui apprennent peut se traduire par des avantages à long terme pour les entreprises. Le défi constitue la perception que beaucoup de travail est consacré à la formation et à la supervision des nouveaux employés, ce qui entraîne une attitude négative à l'égard du soutien de ces programmes. En réalité, il s'agit du but même de ces programmes : préparer les personnes talentueuses à la réalité. Le fait d'avoir accès à des programmes d'alternance travail-études, à des stages ou à des programmes d'apprentissage permet de constituer un bassin de futurs candidats talentueux pour la région.

L'un des plus grands défis est celui des résidents qui obtiennent leur diplôme d'études postsecondaires et qui ne reviennent pas s'installer dans la région. De nombreuses collectivités rurales sont confrontées au même défi, mais certaines régions ont adopté des systèmes conçus pour encourager le retour des étudiants. L'un des modèles les plus célèbres est la Kalamazoo Promise<sup>11</sup>, laquelle favorise le développement des compétences par le biais d'un incitatif qui offre une bourse d'études postsecondaires proportionnelle au nombre d'années de scolarité que l'étudiant a suivies dans la région. Les études montrent qu'une fois que les étudiants ont terminé leurs études, ils sont plus susceptibles de revenir. Au cours de sa première année en 2010, a versé 18 millions de dollars en frais de scolarité à 2 000 étudiants. La Kalamazoo Promise est financée par tous les ordres de gouvernement, les établissements d'enseignement postsecondaire de l'État, les entreprises partenaires et les donateurs, ainsi que les donateurs individuels. Le modèle de la Kalamazoo Promise a été reproduit et adapté dans de nombreuses collectivités urbaines et rurales des États-Unis.

La possibilité pour Prescott et Russell n'a pas à aller jusqu'à payer la totalité des frais de scolarité; elle n'a pas non plus à s'appliquer aux personnes qui ont fait des études locales et obtenu un diplôme postsecondaire, mais qui ne retournent pas dans la collectivité. Il peut s'agir plutôt d'un programme qui offre différents niveaux de bourses selon le temps que l'étudiant a passé dans les écoles locales avant de

---

<sup>11</sup> La Kalamazoo Promise : <https://www.kalamazoopromise.com/10things/10ThingsYouNeedtoKnow> (en anglais).



poursuivre des études postsecondaires. De cette façon, le coût est plus facile à gérer pour les bailleurs de fonds partenaires tout en incitant les étudiants à revenir dans la région. Prenons par exemple un investissement de 5 000 \$ à 100 demandeurs qui reviennent dans la région. L'investissement total serait de 500 000 \$, mais l'impact net sur l'économie locale selon un revenu annuel de 45 000 \$ serait de 4 500 000 \$. Ce qui importe, c'est qu'un tel programme récompenserait les gens qui reviennent s'installer en région et permettrait de réinvestir plus d'argent dans l'économie locale.

Un autre outil qui pourrait aider à attirer les gens dans la collectivité est de faire participer activement les jeunes à la surveillance des types de commodités, de programmes et de services qu'ils souhaiteraient pouvoir accéder. Par exemple, un sondage annuel ciblant les diplômés du secondaire peut sonder les possibilités d'amélioration de la qualité de vie qui les inciteraient à rester dans la région après avoir terminé leurs études secondaires ou qui rendraient la région plus attrayante afin qu'ils y reviennent après leurs études postsecondaires. Évidemment, l'une des principales améliorations souhaitées par la plupart des jeunes est l'accès à Internet haute vitesse, et cela devrait constituer une priorité, notamment dans les régions qui affichent une diminution de la population. Néanmoins, il pourrait y avoir d'autres aspects tout aussi importants à améliorer pour les jeunes, mais qui ne sont tout simplement pas bien connus.

Un autre défi pour attirer des talents dans la région consiste à s'assurer qu'il existe des possibilités d'emploi pour les conjoints des personnes qui se voient offrir des possibilités d'emploi à Prescott et Russell. Cela est ressorti lors d'une séance de consultation. Une solution possible serait d'élaborer et de promouvoir activement un programme de « jumelage d'emploi pour conjoints », qui tenterait d'aiguiller les conjoints vers des possibilités d'emploi dans la région en fonction de leur expérience professionnelle.

Les immigrants admis représentent également une population cible potentielle pour attirer les composantes de la main-d'œuvre. La plupart des immigrants qui viennent au Canada ont tendance à s'établir en premier lieu dans les grands centres urbains. Les réseaux sociaux ont tendance à être déjà établis, les emplois sont plus faciles à trouver et l'infrastructure du transport en commun est bien établie. Cela dit, le coût de la vie en milieu urbain peut être prohibitif pour de nombreux nouveaux arrivants. Les CUPR représentent une option peu coûteuse pour améliorer la qualité de vie des Canadiens. Les médias sociaux sont un moyen de faire du marketing auprès des immigrants parce que la publicité peut être conçue spécifiquement pour des langues autres que le français ou l'anglais et s'adresser spécifiquement aux centres urbains comptant une importante population d'immigrants qui correspondent à des profils linguistiques semblables. Il est également important de sensibiliser la population locale aux avantages d'attirer des immigrants dans la collectivité. En collaborant avec les organismes communautaires à l'élaboration de matériel de sensibilisation approprié, on s'assurera que les résidents actuels sont accueillants.



**Figure 7: Objectif stratégique 4 : Constituer un bassin de talents et attirer de façon dynamique une main-d'œuvre adaptée aux besoins opérationnels actuels et futurs**

Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 10 : Renseigner, recruter et faire connaître les champions des programmes d'enseignement coopératif, de stage et de formation d'apprenti, ainsi que les entreprises de soutien</b>				
<p>21. Entreprendre une étude de faisabilité pour déterminer si une école de métiers peut être située à Prescott et Russell.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Travailler avec les intervenants de la région pour entreprendre l'analyse et cibler les métiers et les partenaires potentiels.</li> <li>Réaliser l'étude de faisabilité.</li> <li>Si les conclusions sont favorables, amorcer un plan d'action pour établir une école de métiers.</li> </ul>	SDCPR	CUPR CSEPR Conseils scolaires locaux Municipalités locales	À court terme	Étude de faisabilité terminée Plan d'action en cours
<p>22. Élaborer une campagne de sensibilisation qui met en valeur les incitatifs et les avantages d'avoir des champions en matière d'enseignement coopératif, de stage et de formation d'apprentis.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Travailler avec les chambres de commerce pour distribuer les messages et surveiller les réponses.</li> </ul>	<i>Prescott-Russell Enterprise Service Centre</i>	CFEO, chambres de commerce CSEPR	À court terme	Nombre de jumelages facilités Augmentation des taux d'alternance travail-études, de stages et de formation d'apprentis dans le cadre du sondage OPRO
<p>23. Mettre en œuvre un programme d'étudiants-ambassadeurs qui mobilise les élèves du secondaire par le biais de programmes d'enseignement coopératif, de stage et de formation d'apprentis actuellement intégrés dans une entreprise ou un organisme local.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser une série de conférences dans les écoles.</li> </ul>	CUPR SDCPR	Conseils scolaires locaux	À court terme	Nombre d'ambassadeurs Nombre de présentations et séances d'allocation Augmentation du nombre de programmes d'alternance travail-études, de stages et d'apprentissage





Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 11 : Accroître agressivement l'attraction de nouveaux résidents par le biais de campagnes ciblées</b>				
<p>24. Élaborer des trousse promotionnelles visant à attirer les résidents en version imprimée et en version numérique et les distribuer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Événements et festivals locaux où il y a un grand nombre de visiteurs.</li> <li>Salons de l'emploi dans des villes comme Ottawa et Montréal.</li> <li>En ligne par l'intermédiaire des médias sociaux qui ciblent des groupes d'âge ou des centres d'intérêt particuliers.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales SDCPR	À moyen terme	Trousse constituées Nombre d'événements réalisés Diagnostic en ligne
<p>25. Créer un environnement accueillant et inclusif pour les minorités et les nouveaux arrivants dans le cadre du bassin de talents et de main-d'œuvre de demain.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer du matériel promotionnel dans des langues autres que le français et l'anglais afin de rejoindre des publics d'immigrants précis dans les grandes régions urbaines et le distribuer par l'entremise des médias sociaux.</li> <li>Désigner des ambassadeurs multiculturels locaux qui peuvent servir d'agents de liaison avec divers groupes dans les grandes régions urbaines, y compris les nouveaux arrivants et les minorités visibles (ces personnes peuvent aider à influencer les nouveaux résidents potentiels et la main-d'œuvre qualifiée).</li> <li>Aménager un centre multiculturel à Prescott et Russell.</li> </ul>	CUPR	SDCPR	À long terme	Matériel élaboré Diagnostic en ligne Augmentation du nombre de nouveaux arrivants Création d'un centre multiculturel Mise en place de chapitres multiculturels à l'échelle locale



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<p>26. Mettre en œuvre et commercialiser un programme de « jumelage d’emploi pour conjoints » pour encourager les personnes ayant une famille à s’installer dans la région lorsqu’un partenaire a trouvé un emploi potentiel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utiliser les liens de la Chambre de commerce pour identifier des pistes potentielles de jumelage d’emplois.</li> </ul>	CSEPR	Chambres de commerce Développement économique et touristique de Prescott et Russell SDCPR	À moyen terme	Jumelages facilités
<b>Objectif 12 : Encourager le retour des jeunes qui ont quitté la région pour faire des études postsecondaires</b>				
<p>27. Mettre en place un programme de « Bon retour à Prescott et Russell » pour les étudiants qui reviennent dans la région après avoir terminé leurs études postsecondaires en fonction de la durée de leur séjour dans le système scolaire local.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mener une série d’études de cas pour comprendre comment un tel programme de récompenses peut être mis en œuvre.</li> <li>Convenir d’un modèle de prestation et d’un budget annuel fixe.</li> <li>Les critères d’admissibilité doivent être spécifiques, y compris les conditions de paiement (par exemple, preuve de l’emploi local, durée minimale de séjour, critères d’exclusion et de disqualification, etc.).</li> <li>Promouvoir le programme de façon soutenue au moyen des médias sociaux et dans les écoles secondaires de la région.</li> </ul>	CUPR	SDCPR CSEPR Conseils scolaires CFEO	À long terme	Modèle identifié et initié Nombre de candidats et approbations Investissement en dollars Rendement de l’investissement en fonction du salaire du bénéficiaire (total)



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuels	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 13 : Identifier et aborder les améliorations de la qualité de vie et de la qualité de l'endroit qui encourageraient les nouveaux talents à déménager à Prescott et Russell et inciteraient les diplômés à y revenir</b>				
28. Effectuer deux formes de collecte de données ciblées sur la qualité de vie afin d'éclairer les améliorations potentielles `ce chapitre : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Effectuer un sondage annuel auprès des diplômés du secondaire afin de déterminer les améliorations qui pourraient être attrayantes pour les jeunes adultes.</li> <li>▪ Effectuer un sondage auprès des nouveaux arrivants pour comprendre les programmes et services manquants et les possibilités de mieux promouvoir les programmes et services existants comme incitatifs pour les futurs résidents.</li> <li>▪ Conseil : Il serait utile d'avoir un tel sondage à des endroits publics clés où les nouveaux arrivants fréquentent couramment, comme les bureaux municipaux, les lieux de ramassage des bacs de recyclage ou les endroits où l'on peut obtenir de la correspondance de la municipalité.</li> <li>▪ Utiliser les résultats des deux catégories d'enquête pour éclairer les améliorations futures de la qualité de vie ou des lieux.</li> </ul>	CUPR	Municipalités locales CFEO Conseils scolaires	À moyen terme	Nombre de sondages réalisés  Nombre de mesures entreprises



## Objectif stratégique 5 : Soutenir l'aménagement des attraits et des infrastructures touristiques afin de conférer une valeur ajoutée à l'offre touristique de Prescott et Russell

La mise à jour de la Stratégie économique de 2014 suggérait une délimitation claire des responsabilités à l'égard de différents aspects du secteur du tourisme. En règle générale, le tourisme peut être compris comme comprenant trois dimensions :

- Développement de destinations – investissement dans l'infrastructure habilitante et collaboration et consultation avec les partenaires pour évaluer le potentiel et la faisabilité du tourisme.
- Marketing de destination – communications, promotions, recherche et segmentation de la clientèle.
- Gestion de destinations – protection (et organisation potentielle) des attraits et création d'expériences touristiques.

Pour ce qui précède, les CUPR devaient entreprendre le volet développement de destinations, alors que Tourisme Prescott-Russell Tourism (TPRT) devait entreprendre les deux autres volets. Ce cadre a été appliqué respectivement, et TPRT a reçu des éloges notables pour son rôle dans la commercialisation et la gestion du tourisme à Prescott et Russell. En outre, les CUPR et le département du développement économique et touristique ont été très impliqués dans l'établissement de relations à l'échelle régionale au-delà de Prescott et Russell, l'élaboration de programmes de cyclisme et l'aide à la cartographie, l'attraction d'organismes externes de cyclisme, tels Vélo Québec, les efforts de collaboration avec le Réseau agroalimentaire de l'Est ontarien et la coordination du Festival de la rivière des Outaouais, entre autres projets. Le programme Popsilos a également beaucoup attiré l'attention sur la région.

Pourtant, de nombreuses idées ont également émergé au cours des consultations pour faire avancer le développement du tourisme à Prescott et Russell. L'une des principales idées est de mieux utiliser la rivière des Outaouais en tant qu'attrait touristique. Bien qu'un projet à grande échelle ne soit pas préconisé, il est sans doute possible de trouver des moyens d'améliorer l'accès aux principaux secteurs riverains et d'encourager le développement autour de ces secteurs. Encourager l'embellissement des zones avoisinantes, améliorer la visibilité et l'accès à l'eau, réaménager les propriétés sous-développées et créer plus d'espaces verts sont autant d'options viables pour améliorer la proposition de valeur touristique des principaux pôles riverains. Les composantes du réaménagement pourraient également être intégrées aux mesures préconisées dans le cadre des améliorations de l'état de préparation à l'investissement liées à l'objectif 6 (scénarios de réaménagement et perspectives d'investissement pour les propriétés sous-développées).

Les secteurs riverain et rural offrent également la possibilité d'aménager une route panoramique qui est marquée et commercialisée. La route 17 traverse plusieurs charmants villages, de grandes zones urbaines et des paysages pittoresques. L'image de marque de cette expérience unique peut grandement contribuer à accroître la visibilité et la fréquentation. Par exemple, des marques comme Loyalist Parkway et Thousand Islands Parkway attirent de nombreux voyageurs qui ne sont pas intéressés par la monotonie de l'autoroute 401. Entre-temps, avec la route 17, Prescott et Russell ont une occasion tout aussi attrayante d'attirer des voyageurs semblables qui sont moins intéressés de voyager sur l'autoroute 417.



Un autre aspect du développement touristique concerne l'hébergement. Il y a un intérêt considérable à encourager plus de nuitées dans les CUPR parce qu'elles constituent le moyen le plus important d'augmenter le rendement en dollars du tourisme. C'est particulièrement le cas pendant les périodes de festivals et d'autres grands événements. L'enjeu constitue le fait que les possibilités d'hébergement sont limitées. Bien que des ajouts récents, tels Microtel à Casselman, aient augmenté la capacité, d'autres régions ne disposent pas d'une telle infrastructure.

L'intérêt croissant pour les espaces événementiels pour les conférences est également associé à l'hébergement. De nombreuses entreprises se sont intéressées à fuir les grandes villes pour leurs événements afin que les participants soient moins distraits par les autres composantes de la région. La plupart des conférences ont tendance à comporter un élément de visite ou d'exploration du site, qui peut être bien accueilli par bon nombre des charmantes attractions de Prescott et Russell. Du même coup, le développement de telles installations permettrait également de créer des emplois locaux et de fournir des services commerciaux complémentaires, comme des séjours de nuit. Il y a aussi beaucoup d'autres types d'activités qui peuvent aider une telle entreprise tout au long de l'année, comme l'organisation de mariages, de remises de diplômes d'études secondaires ou d'autres événements. L'un des objectifs des partenaires locaux devrait être d'attirer un centre des congrès qui ressemblerait à un centre de villégiature dans la région afin de combler cette lacune du marché et d'exploiter le secteur des affaires d'Ottawa et de Montréal, tout en intégrant les aspects d'un spa de santé et de mieux-être qui peuvent aussi être utilisés dans les marchés urbains voisins.

Enfin, les touristes sont de plus en plus nombreux à utiliser des véhicules récréatifs (VR). Ce sont les personnes qui voyagent dans de gros véhicules mobiles, souvent dans des convois. Ils planifient de longs voyages à travers des zones spécifiques ou identifient des lieux spécifiques pour des rallyes ou des rencontres. La population a tendance à être retraitée ou semi-retraitée, et aime voyager et essayer de nouvelles activités. Avec la grande variété d'attractions touristiques, particulièrement en ce qui concerne l'agritourisme et les festivals, Prescott et Russell devraient être une destination de choix pour les VR pour les visiteurs de partout au Canada et aux États-Unis. On observe donc un besoin spécifique pour les sites de VR, ainsi qu'un besoin de promotion ciblée vers le marché du VR.



**Figure 8 : Objectif stratégique 5 : Soutenir le renforcement des attraits et des infrastructures touristiques afin d'ajouter à la proposition de valeur touristique de Prescott et Russell**

Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuelles	Échéancier	Mesures de rendement
<b>Objectif 15 : Bâtir des actifs et des infrastructures touristiques qui augmentent la valeur de la route panoramique de la rivière des Outaouais et de la route panoramique de la route 17</b>				
<p>29. Donner la priorité aux voies navigables clés le long de la rivière des Outaouais pour le développement de grappes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dresser un inventaire des points d'accès riverains existants et des nouveaux points d'accès potentiels, et évaluer la qualité de l'espace en fonction de facteurs, telles la facilité d'accès, la superficie de l'espace ouvert ou libre, les possibilités d'amélioration, de réparation ou de modernisation, etc.</li> <li>▪ Créer une liste priorisée d'une série de sites choisis pour mettre l'accent sur l'embellissement ciblé, le réaménagement et l'attraction d'entreprises.</li> <li>▪ Élaborer un plan directeur pour la mise à niveau de sites spécifiques et se faire entendre sur les principaux jalons.</li> <li>▪ Collaborer avec les entreprises de la région à proximité des zones clés pour promouvoir l'embellissement, éventuellement au moyen de programmes incitatifs associés à un plan d'amélioration communautaire ou à un prospectus de réaménagement.</li> </ul>	CUPR	<p>Hawkesbury Est, Hawkesbury, Alfred et Plantagenet, Clarence-Rockland</p> <p>Tourisme Prescott-Russell Tourism</p>	À moyen terme	<p>Sites repérés</p> <p>Investissement en dollars par les partenaires, CUPR</p> <p>Investissement en dollars par les promoteurs, les entreprises locales</p> <p>Nombre de visiteurs</p> <p>Nombre de données sur le volume de circulation</p>
<p>30. Entreprendre un exercice de faisabilité de l'image de marque afin de déterminer la capacité et les options possibles en matière d'image de marque pour la route 17.</p>	CUPR	<p>Tourisme Prescott-Russell Tourism</p>	À moyen terme	Étude terminée



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuelles	Échéancier	Mesures de rendement
<p>31. Réévaluer le projet « Le parcours des colosses » (projet colossal).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revoir l'étude de faisabilité du projet « Le parcours des colosses » et évaluer l'intérêt local et externe (l'intérêt externe est important pour voir si les gens seraient intéressés à explorer un tel concept).</li> <li>Rendre une décision et réviser le plan d'action de façon appropriée.</li> </ul>	CUPR	Tourisme Prescott-Russell Tourism	À moyen terme	<p>Réévaluation terminée</p> <p>Décision rendue (plan d'action mis en œuvre si le pronostic est positif)</p> <p>Financement obtenu</p> <p>Investissement</p>
<p><b>Objectif 16 : Accroître l'utilisation de la technologie et des attraits touristiques associés aux nouvelles technologies afin d'augmenter le nombre de nuitées et les dépenses locales</b></p>				
<p>32. Créer un outil « Expérience Prescott et Russell » qui servira de plateforme pour identifier les événements, l'hébergement, les restaurants, les activités et d'autres activités liées au tourisme. L'objectif de l'outil sera de relier entre eux de multiples attraits au moyen de mécanismes coordonnés, tels des visites guidées, des activités de groupe (p. ex. la cueillette de champignons) et des activités uniques (p. ex. les cabanes à sucre, les forfaits annuels des festivals).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Développer et lancer l'outil.</li> <li>Offrir des ateliers sur la façon de créer des circuits d'expérience personnalisés et encourager les résidents à lancer de nouvelles initiatives et à en faire la promotion sur la plateforme.</li> </ul>	Créé par les CUPR; mis en évidence par Tourisme Prescott-Russell Tourism	SDCPR	À court terme	<p>Trousses créées, distribuées, consultées (en ligne)</p> <p>Nombre de consultations</p> <p>Nombre de nouvelles inscriptions Airbnb</p>



Mesure à prendre	Responsable	Partenaires éventuelles	Échéancier	Mesures de rendement
<p>33. Favoriser la promotion de la réalité virtuelle (RV) auprès des exploitants touristiques afin de maximiser le potentiel de visiteurs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifier les spécialistes locaux et régionaux de la RV et les encourager à promouvoir les services de RV auprès des exploitants d'entreprises touristiques.</li> <li>▪ Envisager d'affecter une partie du financement à une mesure incitative de rabais pour compenser les coûts de la production de RV pour les exploitants d'entreprises touristiques locaux.</li> <li>▪ Surveiller la RV, ainsi que les incidences, les succès et les meilleures pratiques connexes, et en rendre compte.</li> </ul>	Tourisme Prescott-Russell Tourism	CUPR	À moyen terme	Nombre de vidéos sur la RV Nombre de visiteurs, annuellement
<b>Objectif 17 : Accroître les possibilités de passer plus de nuitées à Prescott et Russell</b>				
<p>34. Attirer des investissements dans un centre des congrès et un centre de villégiature qui seront situés à Prescott et Russell.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dresser une liste concise d'emplacements clés qui pourraient convenir pour un centre des congrès et un centre de villégiature.</li> <li>▪ Élaborer du matériel de marketing illustrant spécifiquement pourquoi ces emplacements sont idéaux pour l'aménagement d'un centre des congrès et d'un centre de villégiature.</li> <li>▪ Dresser une liste des promoteurs potentiels et entreprendre des activités de sensibilisation et de marketing.</li> </ul>	SDCPR CUPR	Tourisme Prescott-Russell Tourism	À moyen ou à long terme	Matériel promotionnel élaboré Nombre de pistes qualifiées Investisseur(s) identifié(s) Nouveaux investissements en dollars Nombre d'emplois





<p>35. Accéder au marché des rallyes de VR pour attirer des VR dans la région pendant les périodes de festival ainsi qu'à d'autres moments clés de l'année.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collaborer avec les propriétaires de terrains de la région afin de déterminer les emplacements possibles pour convertir des parties des propriétés en parcs de VR.</li> <li>▪ Identifier les données démographiques clés sur l'âge et les points de vente de l'information sur les VR en ligne pour les publicités potentielles.</li> <li>▪ Faire de la publicité ciblée auprès des propriétaires de VR par l'entremise des médias sociaux, en faisant la promotion de la variété de festivals annuels tenus localement.</li> </ul>	<p>Tourisme Prescott-Russell Tourism</p>	<p>CUPR</p>	<p>À long terme</p>	<p>Parcs de VR aménagés localement</p> <p>Réponses des médias sociaux (liens suivis ; partages, mentions J'aime. etc.)</p> <p>Nombre de VR attirés dans la région (mensuel, annuel)</p>
--	--	-------------	---------------------	---



## Remarque sur les secteurs stratégiques

Dans les objectifs stratégiques susmentionnés et leurs cadres respectifs, les activités économiques ont fait l'objet d'une grande attention dans une perspective « traditionnelle », ce qui était notre intention. La motivation était de mettre l'accent sur la croissance et l'amélioration de soi à partir desquelles de nouveaux investissements, la croissance économique, la stabilité de l'emploi, la mobilité de la main-d'œuvre et d'autres facteurs peuvent être développés ou améliorés. Une attention moindre a été accordée à des industries spécifiques. Ceci est intentionnel pour deux raisons : garder l'accent sur les outils présentés et leurs applications, et parce que les CUPR et la SDCPR savent déjà quels sont les industries et sous-secteurs primaires dans la région. Il s'agit notamment de l'agriculture, de la transformation des aliments et d'autres secteurs manufacturiers, du transport et de l'entreposage, et du tourisme. Le message de cette stratégie a été transmis avec enthousiasme en faveur de l'innovation et de l'esprit d'entreprise, qui doivent être poursuivis dans tous les secteurs de la puissance économique.

À la lumière des recommandations stratégiques ci-dessus, il est possible de voir comment ces dernières se recoupent avec les secteurs stratégiques, mais au-delà de cela, le cadre encourage également d'autres mesures de stabilisation du développement économique qui peuvent être appliquées à d'autres secteurs comme les services professionnels et les technologies de l'information. Ces secteurs sont généralement considérés comme « équivalents » à ceux de la province, ce qui signifie qu'il est possible de les faire croître grâce aux outils décrits dans la stratégie ci-dessus, tout comme on peut accorder un soutien et une attention aux secteurs traditionnels qui ont eu une importance stratégique dans le passé.



Annexes



## Analyse de la conjoncture économique

L'analyse de la conjoncture économique présente un aperçu de la composition socio-économique, de la population active et de l'industrie dans les Comtés unis de Prescott et Russell (ci-après appelés Prescott et Russell). Les résultats proviennent des sources suivantes :

- Statistique Canada, Profil du recensement de 2016
- Statistique Canada, Profil du recensement de 2011
- Statistique Canada, Enquête nationale auprès des ménages de 2018
- Statistique Canada, Nombre d'entreprises canadiennes, décembre 2018

Il existe de nombreuses façons de conceptualiser la région représentée dans cette stratégie, y compris au niveau des municipalités locales et des Comtés, ainsi que dans les parties est et ouest de la région. Aux fins de la présente stratégie, l'analyse a été effectuée en fonction de l'ensemble des Comtés et subdivisée entre l'est et l'ouest de Prescott et Russell. Notamment, au fil du temps, des définitions différentes de l'est et de l'ouest ont été utilisées pour différencier la région. Cette stratégie définit l'est et l'ouest de Prescott et Russell comme suit :

- Est : Canton de Champlain, Ville de Hawkesbury, Canton de Hawkesbury Est, et Canton d'Alfred et Plantagenet.
- Ouest : Village de Casselman, Municipalité de La Nation, Cité Clarence-Rockland et Canton de Russell.

### Population

Depuis 2006, la population de Prescott et Russell est passée de 80 184 à 89 333 habitants en 2016. Depuis 2011, Prescott et Russell a connu une croissance de 4,6 %, soit le même taux que la province, mais environ 1,2 % de moins qu'Ottawa. La figure ci-dessous indique que la croissance touche principalement l'ouest, tandis que l'est a subi un certain déclin.

**Figure 9 : Changement démographique global à Prescott et Russell, Ottawa et Ontario, 2006-2016**

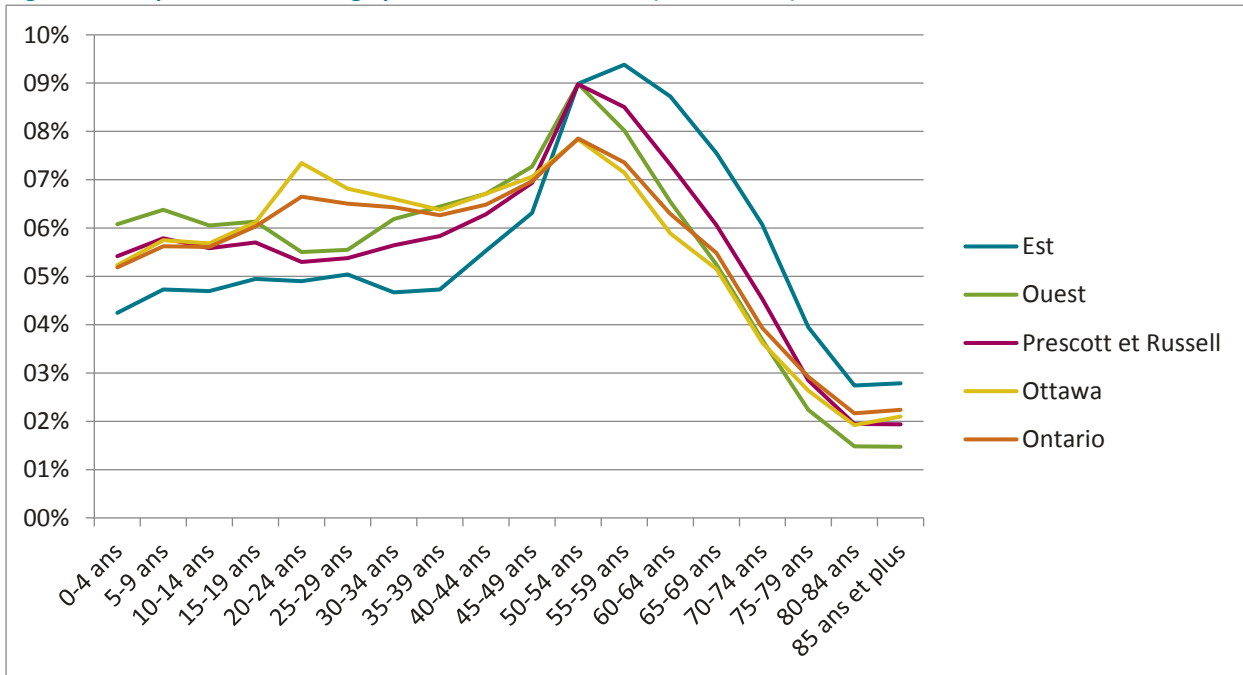
Année	Est	Ouest	Prescott et Russell	Ottawa	Ontario
2006	31 574	48 610	80 184	812 129	12 160 282
2011	31 655	53 726	85 381	883 391	12 851 821
2016	31 945	57 388	89 333	934 243	13 448 494
2006-2011 (%)	0,3 %	10,5 %	6,5 %	8,8 %	5,7 %
2011-2016 (%)	2,1 %	6,8 %	4,9 %	4,9 %	6,6 %

Source : Statistique Canada; Profil du recensement de 2011, Profil du recensement de 2016



La figure 10 montre la répartition des groupes d'âge. On constate que le pourcentage de la population est plus dense parmi les tranches d'âge de 45 à 65 ans. Il s'agit toutefois d'une tendance mondiale qui peut être observée à Prescott et Russell (est et ouest) ainsi que dans la province. La figure 12 montre que l'âge médian de la population de Prescott et Russell (44 ans) est supérieur à celui à l'échelle provinciale (41 ans) et à Ottawa (39 ans).

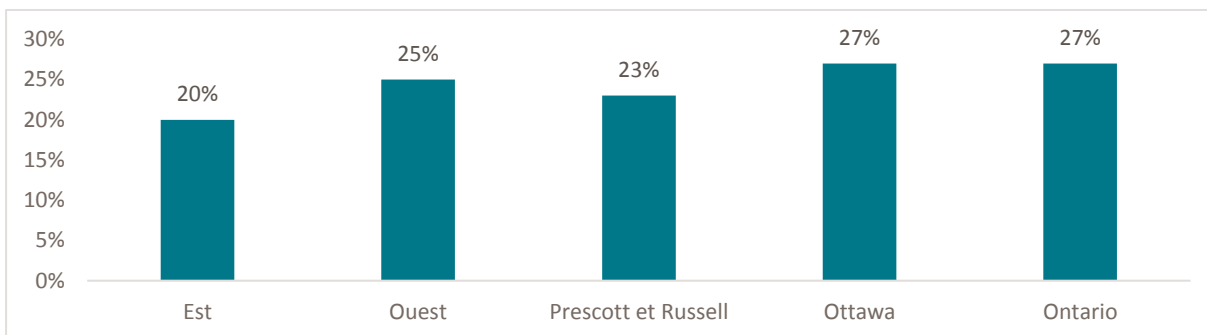
**Figure 10 : Répartition selon l'âge pour Prescott et Russell (est et ouest) et l'Ontario**



Source : Statistique Canada; Profil du recensement de 2016

En revanche, selon la répartition en pourcentage, Prescott et Russell présentent une légère sous-représentation du groupe d'âge entre 25 et 44 ans, ce qui est manifeste à la figure 11, où le pourcentage de personnes âgées de 25 à 44 ans est nettement plus faible que tout autre groupe de comparaison.

**Figure 11 : Pourcentage des groupes d'âge de 25 à 44 ans**



Source : Statistique Canada; Profil du recensement de 2016



La population à l'est des Comtés est principalement plus âgée que celle à l'ouest, ce d'environ huit ans. Dans l'ensemble, la population des Comtés est plus âgée qu'à Ottawa ou dans la province.

**Figure 12 : Âge médian de la population pour Prescott Russell, Ottawa et l'Ontario**

	Est	Ouest	Prescott et Russell	Ottawa	Ontario
Âge médian de la population (2011)	44,1	38,3	40,5	38,4	39
Âge médian de la population (2016)	49,9	41,5	44,3	40,1	41,3

Source : Statistique Canada; Profil du recensement de 2011, Profil du recensement de 2016

### 1.1.2 Caractéristiques des logements

La grande majorité des habitations de Prescott et Russell sont des logements individuels (74 %), suivis d'appartements de moins de cinq étages (11,3 %), des jumelés (6,1 %) ou des maisons en rangée (3 %), totalisant 94 %. On note une différence entre Prescott et Russell et Ottawa en ce qui concerne les maisons en rangée : 21 % des gens vivent dans de telles habitations à Ottawa par rapport à seulement 3 % à Prescott et Russell. On constate également que le taux d'occupation moyen provincial des maisons en rangée est de 8,9 %. En outre, 74 % de la population de Prescott et Russell vit dans des logements individuels, c'est-à-dire davantage d'occupants qu'à Ottawa (42,4 %) et en Ontario (54,5 %).

**Figure 13 : Logements occupés dans Prescott et Russell selon le type, pourcentage de l'ensemble de la population**

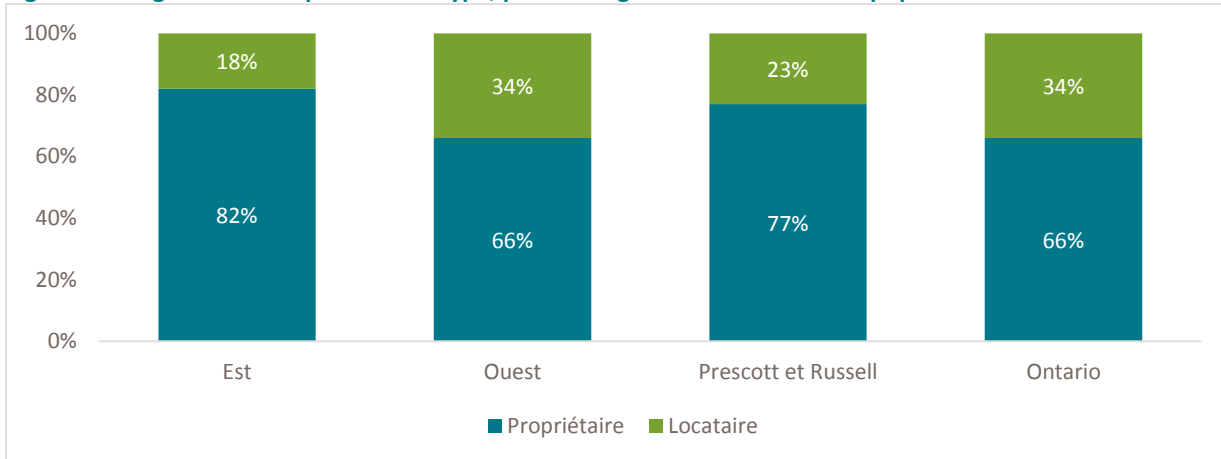
	Prescott et Russell	Ottawa	Ontario
Logement individuel	74,0 %	42,4 %	54,5 %
Appartement dans un immeuble de cinq étages ou plus	0,2 %	18,4 %	17,2 %
Jumelé	6,1 %	5,4 %	5,6 %
Maison en rangée	3,0 %	21,3 %	8,9 %
Appartement dans un duplex	5,0 %	1,9 %	3,4 %
Appartement dans un immeuble de cinq étages ou moins	11,3 %	10,5 %	10,1 %
Autre habitation unifamiliale simple	0,3 %	0,1 %	0,2 %

La figure 14 suggère que 23 % des logements à Prescott et Russell sont occupés par des locataires, comparativement à une moyenne provinciale de 34 %. La majorité de ces locataires habitent dans des appartements de moins de cinq étages, comme le montre la figure 5 (11,3 % de la population vit dans des appartements de moins de cinq étages).

En examinant les pourcentages de propriétaires-occupants et de locataires (figure 6), on constate une différence dans les régions individuelles de Prescott et Russell. La région de l'est suit de près la moyenne provinciale, puisque 34 % de sa population admissible loue un logement. Toutefois, la région de l'ouest présente une représentation plus élevée de propriétaires-occupants (82 %), comparativement à la moyenne provinciale (66 %).



**Figure 14 : Logements occupés selon le type, pourcentage de l'ensemble de la population**



Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016.

La valeur médiane des logements dans l'ensemble de Prescott et Russell a augmenté d'environ 11 % entre 2011 et 2016, comparativement à 15 % pour Ottawa et 33 % pour l'Ontario. Les valeurs médianes suggèrent que les habitations de Prescott et Russell sont moins dispendieuses qu'à Ottawa, l'écart ayant augmenté de 22 320 \$ en 2016 en comparaison avec 2011.

Selon le dernier recensement (2016), le prix médian des logements à Prescott et Russell était de 278 720 \$, soit environ 121 776 \$ de moins que la médiane provinciale. Il est à noter que le prix des loyers dans la collectivité a suivi de près la tendance provinciale (hausse de 17 %), tout comme dans la ville d'Ottawa. Toutefois, les loyers médians des habitations à Prescott et Russell étaient d'environ 239 \$ et 172 \$ de moins que ceux des habitations à Ottawa et ailleurs dans la province, respectueusement.

**Figure 15: Coûts moyens des habitations et des logements pour les logements loués**

	Prescott et Russell	Ottawa	Ontario
Valeur médiane des logements (\$) – 2011	250 043 \$	349 151 \$	300 862 \$
Valeur médiane des logements (\$) – 2016	278 720 \$	400 148 \$	400 496 \$
Variation au chapitre des coûts d'habitations	11 %	15 %	33 %
Loyers mensuels médians (\$) – 2011	749 \$	953 \$	892 \$
Loyers mensuels médians (\$) – 2016	873 \$	1 112 \$	1 045 \$
Variation (%) au chapitre des coûts de loyers	17 %	17 %	17 %

Source : Statistique Canada; Profil de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011, Profil du Recensement de 2016  
 Différence au chapitre des loyers en 2016 = Prescott et Russell (873 \$) – Ontario (1 112 \$) = 239 \$CAD



### 1.1.3 Revenu

Le revenu médian des résidents de Prescott et Russell est demeuré constamment supérieur au revenu médian provincial en 2011 et 2016. La croissance des revenus se situe à 12 % depuis 2011. Cette croissance est supérieure à celle d'Ottawa (6 %) et de l'Ontario (10 %). Selon le recensement actuel (2016), le revenu annuel médian des résidents de Prescott et Russell était en moyenne de 5 275 \$ supérieur à la médiane provinciale, mais inférieur à celui des résidents d'Ottawa (de 3 043 \$). On remarque également une différence dans les caractéristiques des différentes régions géographiques de Prescott et Russell, où le salaire médian des résidents de l'est est demeuré inférieur à celui des résidents de l'ouest et à la médiane provinciale. Les résultats mettent en lumière l'incidence favorable qu'a vraisemblablement Ottawa sur les revenus individuels médians.

**Figure 16 : Revenu individuel total médian**

	Est	Ouest	Prescott et Russell	Ottawa	Ontario
Revenu total median en 2010	27 884 \$	37 924 \$	34 568 \$	39 530 \$	30 526 \$
Revenu total median en 2015	30 831 \$	42 096 \$	38 814 \$	41 857 \$	33 539 \$
Variation (%)	11 %	11 %	12 %	6 %	10 %

Source : Statistique Canada; Profil de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011, Profil du Recensement de 2016.

En ce qui concerne le revenu médian des ménages de Prescott et Russell, celui-ci est demeuré une fois de plus supérieur de 4 461 \$ à celui de la médiane provinciale en 2016.

**Figure 17 : Revenu médian des ménages**

	Prescott et Russell	Ottawa	Ontario
Revenu médian total (\$) des ménages en 2010	71 820 \$	79 634 \$	66 358 \$
Revenu médian total (\$) des ménages en 2015	78 748 \$	85 981 \$	74 287 \$
Variation (%)	10 %	8 %	12 %

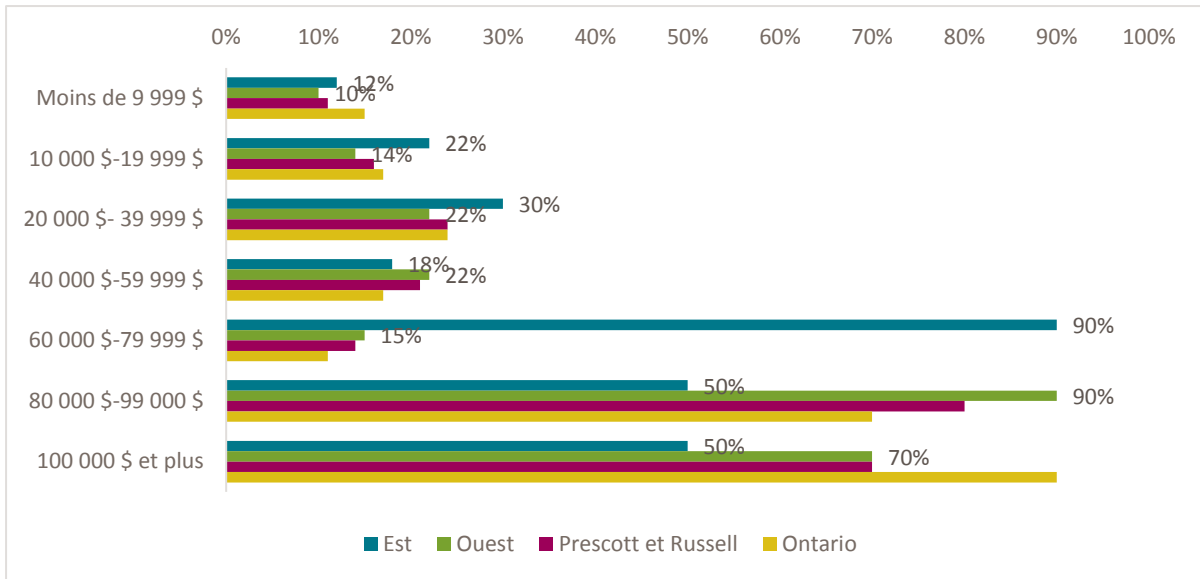
Source : Statistique Canada; Profil de l'Enquête nationale auprès des ménages de 2011, Profil du Recensement de 2016.

En ce qui concerne la répartition du revenu individuel, la figure 18 montre que Prescott et Russell suivent la tendance provinciale générale pour la plupart des tranches de revenus, avec une différence de plus ou moins 5 % dans un groupe particulier. La figure 19 illustre la répartition du revenu des ménages dans les régions (est et ouest) de Prescott et Russell, Ottawa et Ontario. Il est à noter que les régions de l'est comptent une proportion plus faible de ménages gagnant 80 000 \$ et plus. La différence est la plus évidente dans les intervalles de 100 000 \$ et plus où les régions de l'ouest affichent une variation presque deux fois plus grande dans toutes les catégories, comparativement à l'est. Le fait de comprendre la différence de pouvoir d'achat dans ces régions géographiques peut s'avérer utile dans la conception de toute étude prospective de viabilité commerciale.



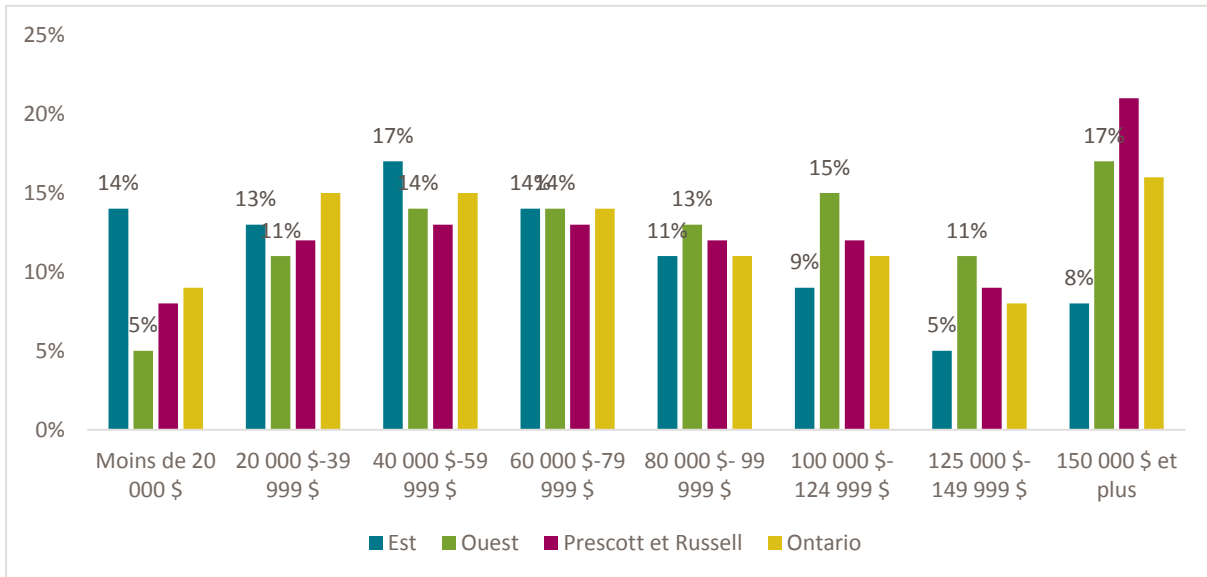


**Figure 18 : Répartition du revenu individuel, pourcentage de l'ensemble de la population**



Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016

**Figure 19 : Répartition du revenu des ménages pour l'est, l'ouest, Prescott et Russell et l'Ontario**



Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016



### 1.1.4 Éducation

Le niveau d'éducation peut être considéré comme un indicateur important de la capacité de la main-d'œuvre. La figure ci-dessous résume les proportions de main-d'œuvre qualifiée pour les secteurs de comparaison, y incluant les personnes qui ont terminé une formation d'apprenti ou obtenu un certificat de compétence, un diplôme d'études collégiales ou universitaires, ou un diplôme ou certificat. Le groupe d'âge se situe entre 25 et 64 ans afin de refléter la composante active la plus probable de la population active. Dans l'ensemble, Prescott et Russell ont suivi la répartition provinciale, mais l'écart s'est rétréci entre 2011 et 2016, la croissance globale de la main-d'œuvre qualifiée passant de 56 % à 58 %. D'autre part, il existe également une différence notable entre les proportions de main-d'œuvre qualifiée entre les régions est et ouest des Comtés, l'est restant fixé à 50 %, et l'ouest passant de 58 % à 60 %. La disparité dans les niveaux d'éducation s'explique très probablement par une proportion constante de la main-d'œuvre qualifiée qui finit par quitter les régions de l'est. En d'autres termes, les régions de l'est des Comtés souffrent de l'exode de compétences, tandis que celles de l'ouest continuent de connaître une lente croissance au chapitre de la main-d'œuvre qualifiée.

**Figure 202 : Proportion de la population (âgée de 25 à 64 ans) ayant fait des études postsecondaires ou ayant suivi une formation d'apprenti (travailleurs qualifiés)**

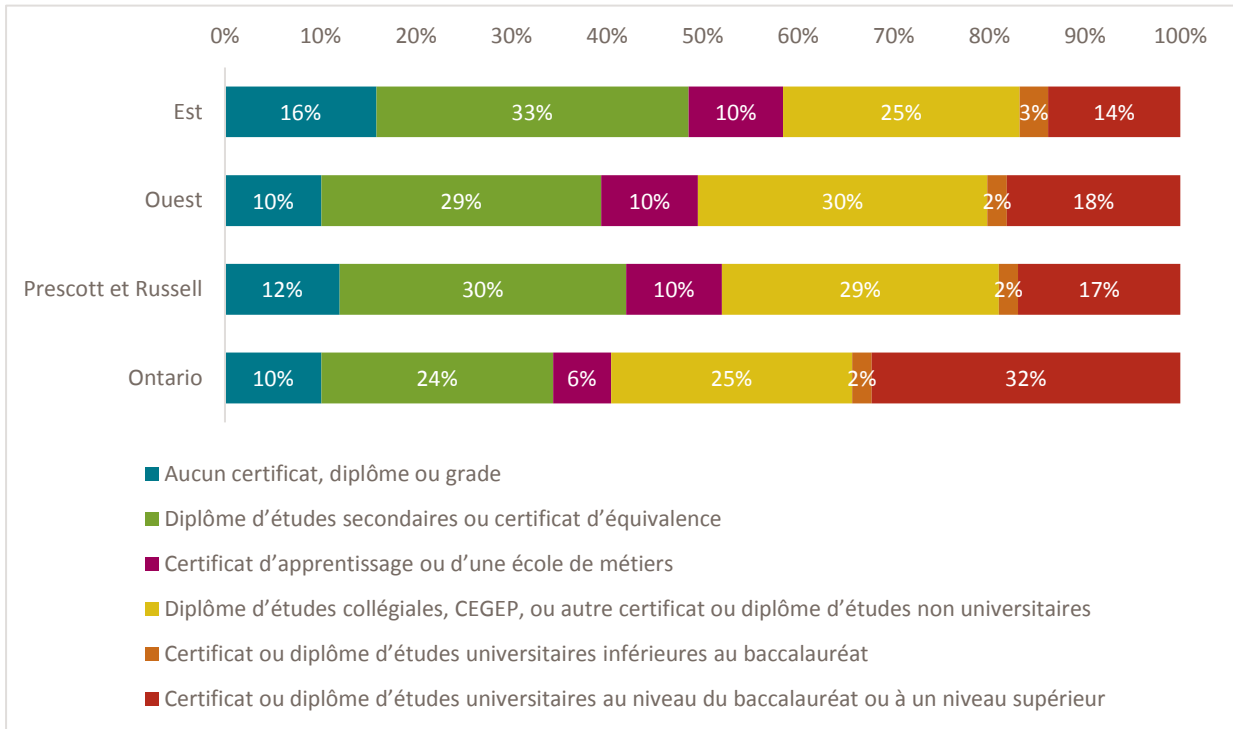
Année	Est	Ouest	Prescott et Russell	Ontario
Main-d'œuvre qualifiée en 2011	50 %	58 %	56 %	65 %
Main-d'œuvre qualifiée en 2016	50 %	60 %	58 %	65 %

Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016

Comme il est indiqué ci-dessous, le pourcentage de la population active de Prescott et Russell ayant un certificat, un diplôme ou un grade universitaire, soit un baccalauréat ou un grade supérieur, est inférieur de 15 % à la moyenne provinciale, qui s'établit à 32 %. En outre, 17 % des résidents de Prescott et Russell détiennent un diplôme universitaire ou l'équivalent. Parmi les différentes régions, 16 % des résidents de l'est ne possèdent aucun certificat, diplôme ou grade, soit 6 % de plus que les résidents de l'ouest et la moyenne provinciale. Une tendance semblable est observée au chapitre de l'éducation des diplômés de niveau collégial ou non universitaire. Dans l'ensemble, le type d'éducation le plus populaire dans Prescott et Russell est l'enseignement secondaire et collégial, avec un ratio de 30 % et de 29 % de la population active détenant respectivement ces niveaux de scolarité (représentant ensemble 59 % de la population active).



**Figure 21 : Plus haut niveau de scolarité atteint (25 à 64 ans), pourcentage de la population – Catégories détaillées**



Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016

Comme il est indiqué ci-dessous, le principal domaine d'études des résidents de Prescott et Russell est l'architecture, le génie et les technologies connexes (22 %), suivi du domaine des affaires, de la gestion et de l'administration publique (19 %) et d'autres domaines d'études importants, comme la santé et les secteurs connexes (14 %), les sciences sociales et comportementales, puis le droit (11 %).



La dernière colonne de la figure 22 sert à comparer la répartition en pourcentage de la population de Prescott et Russell avec celle de la ville voisine d'Ottawa, et à mettre en évidence les secteurs de sous-représentation et de surreprésentation. En particulier, les Comtés comptent une plus grande proportion de personnes ayant fait des études dans les domaines de l'architecture, du génie et des technologies connexes ainsi que des services personnels, de protection et de transport.

**Figure 32 : Principal domaine d'études (25 à 64 ans), pourcentage de la main-d'œuvre qualifiée en 2016**

Principal domaine d'études	Prescott et Russell	Ottawa	Ontario	Variation par rapport à Ottawa
Éducation	8 %	5 %	5 %	3 %
Arts visuels et du spectacle; et technologies de communication	3 %	4 %	4 %	-1 %
Sciences humaines	4 %	6 %	6 %	-3 %
Sciences sociales, sciences du comportement et droit	11 %	19 %	14 %	-7 %
Affaires; gestion et administration publique	19 %	20 %	22 %	-1 %
Sciences physiques, sciences biologiques et technologies	2 %	5 %	4 %	-3 %
Mathématiques; sciences informatiques et de l'information	5 %	8 %	5 %	-3 %
Architecture; génie; et technologies connexes	22 %	16 %	19 %	6 %
Agriculture; sciences naturelles et préservation	3 %	1 %	2 %	2 %
Santé et secteurs connexes	14 %	12 %	14 %	2 %
Services personnels, de protection et de transport	10 %	4 %	6 %	5 %
Autre	0 %	0 %	0 %	0 %

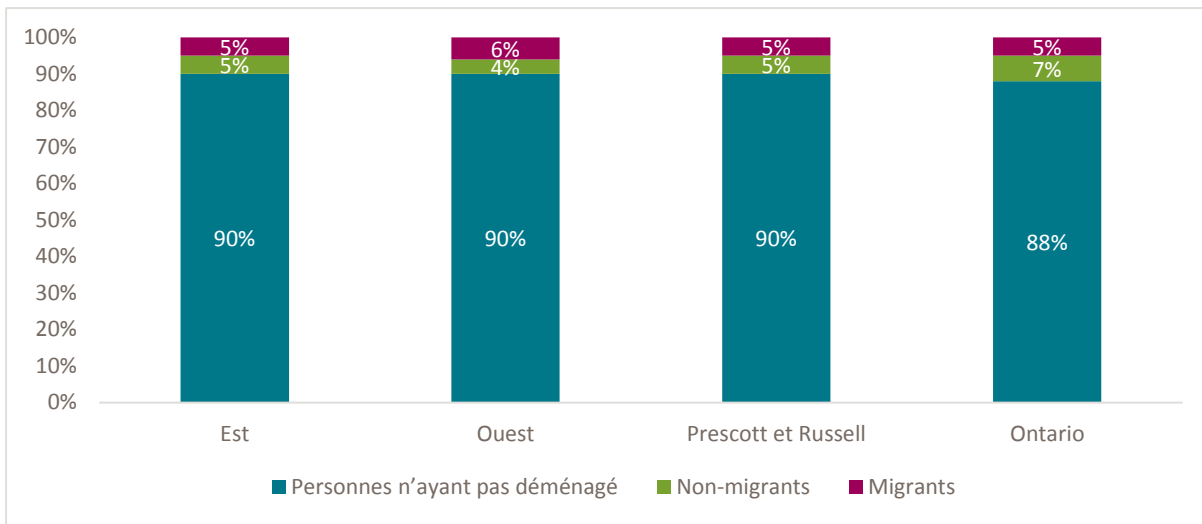
Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016

### 1.1.5 Mobilité

Le mouvement des personnes au sein même d'une collectivité ou vers une collectivité en provenance d'un autre endroit signifie une mobilité. Statistique Canada fait le suivi de cette situation de deux façons : en demandant si un ménage a déménagé au cours de la dernière année et en demandant si un ménage a déménagé au cours des cinq dernières années. En 2016, la majorité des résidents de Prescott et Russell (90 %) étaient restés là où ils étaient cinq ans plus tôt ou avaient déménagé dans la même collectivité, d'où la mention « personnes n'ayant pas déménagé ». En revanche, 10 % des ménages ont déménagé à Prescott et Russell au cours des cinq dernières années, avec le même ratio (5 %) de non-migrants (personnes ayant déménagé dans la même subdivision de recensement) et de migrants (personnes ayant déménagé à l'extérieur de la subdivision de recensement ou du pays). Les observations sont plus ou moins conformes à la tendance provinciale (+/- 2 %).



**Figure 23 : Caractéristiques de mobilité il y a 5 ans, 2016**



Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016

### 1.1.6 Main-d'oeuvre

Selon la définition standard établie par Statistique Canada, les personnes employées sont des personnes ayant un emploi ou une entreprise, alors que les chômeurs sont sans emploi, disponibles pour travailler et à la recherche active d'un emploi. Ensemble, les chômeurs et les employés constituent la population active.

Entre 2011 et 2016, la population active de Prescott et Russell a augmenté de 3 195 personnes, passant de 69 075 à 72 270 individus, soit une augmentation d'environ 5 %, ce qui correspond à l'augmentation provinciale (5 %), mais cette hausse est principalement attribuable à une augmentation de la population active dans la région ouest de Prescott et Russell (la population active à l'ouest a augmenté pour s'établir à 53 540 personnes en 2016).

**Figure 24 : Taille de la population active**

	Est	Ouest	Prescott et Russell	Ontario
Population active totale en 2011	18 730	50 350	69 075	10 473 670
Population active totale en 2016	18 735	53 540	72 270	11 038 440
Net (+/-)	5	3 190	3 195	564 770
Variation en pourcentage	0 %	6 %	5 %	5 %

Source : Statistique Canada; Profil du recensement de 2016

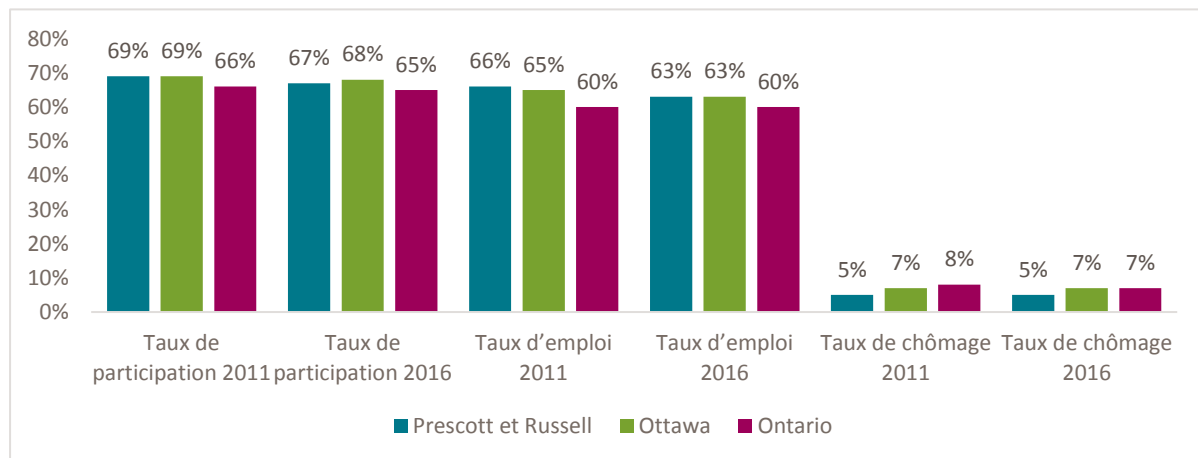


Le taux d'emploi représente la proportion de la population qui a un emploi, alors que le taux de chômage représente la proportion de la population qui est en mesure de travailler ou qui cherche activement du travail, mais qui ne travaille pas actuellement. En combinant la proportion de personnes ayant un emploi et de chômeurs, on obtient le taux de participation, qui représente la population active disponible et la population active occupant un emploi, par rapport à l'ensemble de la population en âge de travailler. Le taux d'emploi à Prescott et Russell a chuté de 3 % à partir de 2011 pour s'établir à 63 % en 2016. Les taux d'emploi à Prescott et Russell et à Ottawa sont demeurés supérieurs à ceux de la province de +3 % en 2016. Actuellement (2016), le taux d'emploi à Prescott et Russell est égal à celui d'Ottawa (63 %).

La figure 17 montre également que le taux d'activité a diminué de 2 % à Prescott et Russell (de 69 % en 2011 à 67 % en 2016). Toutefois, une baisse semblable de 1 % est également observée pour la province de l'Ontario. Le taux de participation est crucial parce que sur l'ensemble des personnes qualifiées pour intégrer le marché du travail (âgées de 15 ans et plus), il indique quelle proportion des résidents sont effectivement employés ou à la recherche active d'un emploi. Par conséquent, les résultats suggèrent qu'à Prescott et Russell, il y avait 2 % de moins de personnes à la recherche d'un emploi en 2016 qu'en 2011 (à noter que les personnes à la recherche d'un emploi peuvent aussi inclure les prestataires d'assurance-emploi).

La figure 26 illustre les principaux paramètres de la population active pour l'est et l'ouest. Il est à noter que dans les trois mesures, le rendement de l'ouest de Prescott et Russell est demeuré supérieur à celui de l'est. Les taux d'activité et d'emploi sont particulièrement élevés, soit 10 % et 11 % de plus à l'ouest qu'à l'est, respectivement (2016). Ces caractéristiques disproportionnées du marché du travail peuvent contribuer aux différences de profil socio-économique des deux régions de Prescott et Russell.

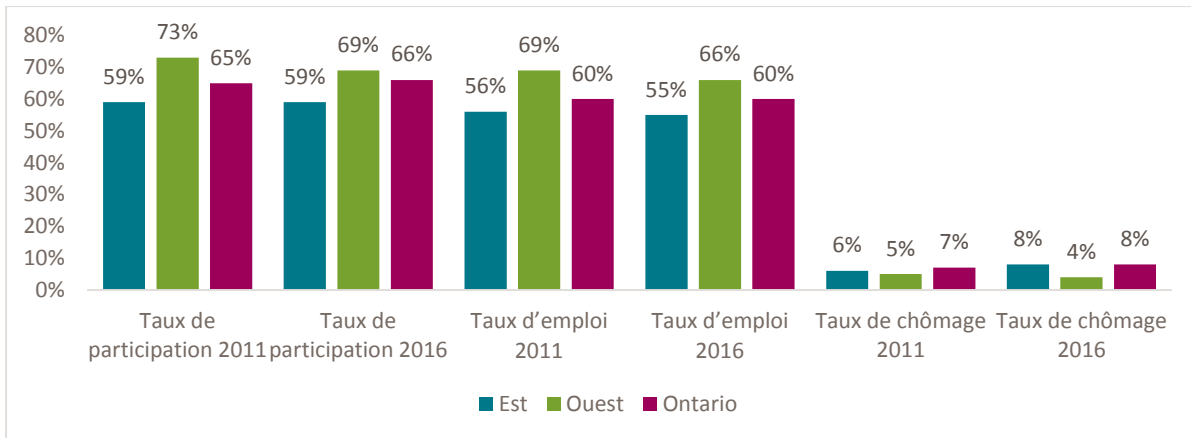
**Figure 25 : Situation sur le marché du travail, pourcentage de la population**



Source : Statistique Canada; Enquête nationale auprès des ménages de 2011; Profil du Recensement de 2016



**Figure 26 : Situation sur le marché du travail, pourcentage selon la population, Prescott et Russell (régions est et ouest)**



Source : Statistique Canada; Enquête nationale auprès des ménages de 2011; Profil du Recensement de 2016

En ce qui concerne la catégorie de travailleurs, 88 % de la population active de Prescott et Russell sont des employés, alors que 12 % sont des travailleurs autonomes. Cette composition est exactement conforme à celle de la province, mais légèrement différente de celle d'Ottawa (2 points de pourcentage). Les régions est et ouest de Prescott et Russell renferment la même structure relativement à la catégorie de travailleurs, avec une différence de +1 %.

**Figure 27 : Ratio de la catégorie de travailleurs**

Characteristics	East	West	Prescott and Russell	Ottawa	Ontario
Employé	87 %	88 %	88 %	90 %	88 %
Travailleur autonome	13 %	12 %	12 %	10 %	12 %

Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016

### 1.1.7 Emploi par industrie

La figure ci-dessous comprend le nombre de personnes travaillant dans chaque secteur figurant dans le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) pour 2011 et 2016. Le tableau ci-après a été établi pour comprendre les pertes et les gains de main-d'œuvre dans chaque secteur d'activité entre les années de recensement les plus récentes.

Plus particulièrement, les baisses sont évidentes dans l'administration publique, soit de -725 personnes, suivie des domaines de la fabrication (-255 personnes), de la location et de la location à bail de biens immobiliers (-180), de l'information et de la culture (-110), ainsi que des arts, spectacles et loisirs (-110).

Les domaines qui ont connu une croissance notable au cours de cette période comprennent l'hébergement et les services de restauration (660), suivis de près par les services administratifs et de soutien (535) et les autres services, sauf les administrations publiques (305).



**Figure 28 : Population active occupée par industrie (nombre de personnes)**

Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) Canada 2012	Prescott et Russell en 2011	Prescott et Russell en 2016	Net (+/-)
11 Agriculture; foresterie; pêche et chasse	1 800	1 740	-60
21 Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	100	95	-5
22 Services publics	195	150	-45
23 Construction	5 100	5 230	130
31-33 Fabrication	3 415	3 160	-255
41 Commerce de gros	1 530	1 430	-100
44-45 Commerce de détail	5 345	5 270	-75
48-49 Transport et entreposage	2 140	2 265	125
51 Information et industrie culturelle	700	590	-110
52 Finance et assurances	1 355	1 355	0
53 Services immobiliers et services de location à bail	695	515	-180
54 Services professionnels, scientifiques et techniques	2 105	2 095	-10
55 Gestion de sociétés et d'entreprises	0	30	30
56 Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	1 510	2 045	535
61 Services d'enseignement	3 950	3 900	-50
62 Soins de santé et assistance sociale	5 270	5 345	75
71 Arts, spectacles et loisirs	885	775	-110
72 Services d'hébergement et de restauration	1 780	2 440	660
81 Autres services (sauf les administrations publiques)	1 895	2 200	305
91 Administrations publiques	7 625	6 900	-725

Source : Statistique Canada; Enquête nationale auprès des ménages de 2011; Profil du Recensement de 2016

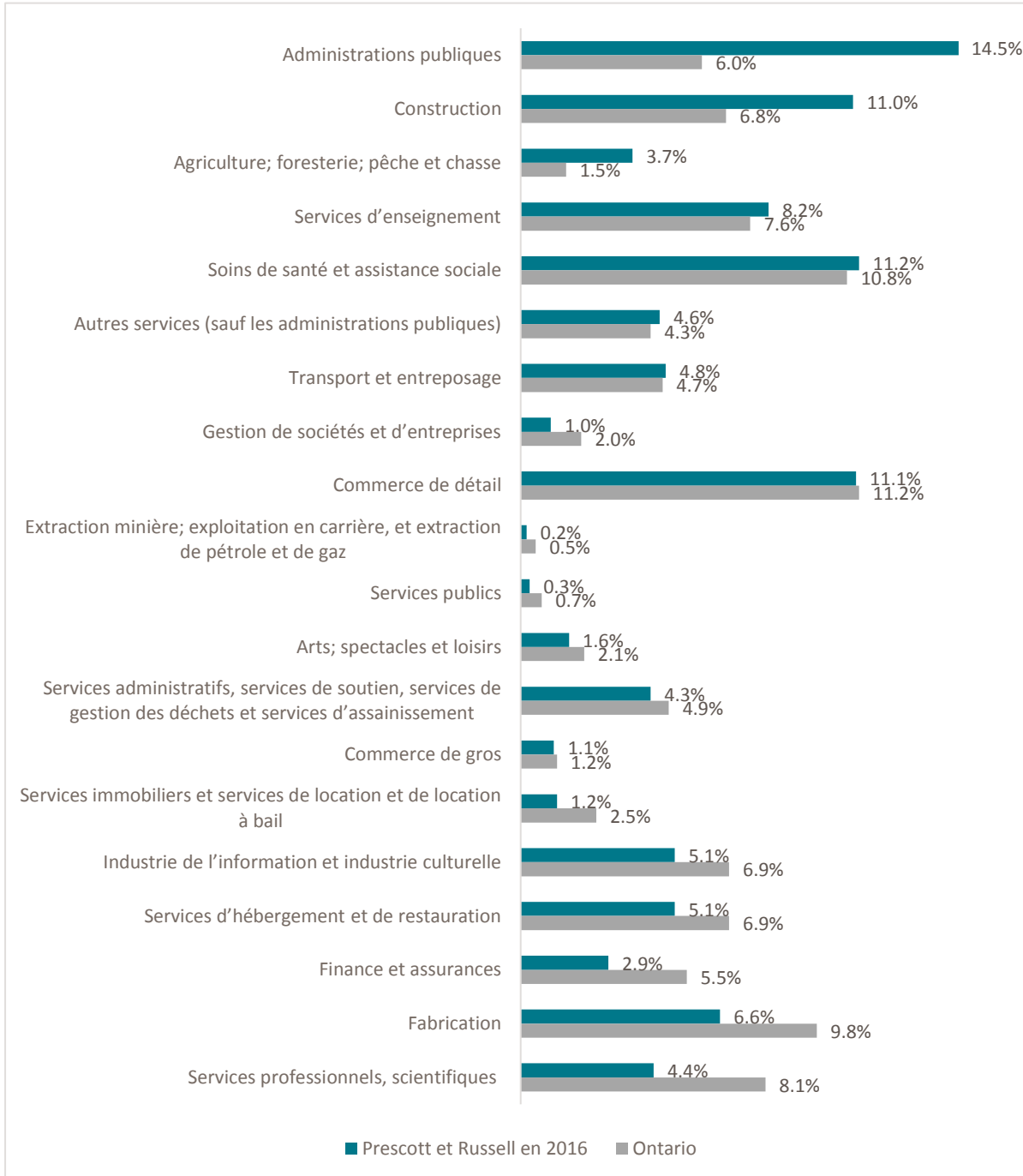
Comme le montre la figure ci-dessous (figure 29), Prescott et Russell comptent une plus grande proportion de la population active que la province concentrée dans les domaines de l'administration publique (8,6 % de plus que le ratio provincial), de la construction (4,2 % de plus) et de l'agriculture, de la foresterie et des disciplines connexes (2,2 % de plus).

En revanche, Prescott et Russell affichent une proportion inférieure de la population concentrée dans les domaines des services professionnels, scientifiques et techniques (-3,7 % de moins que le ratio provincial) et de la fabrication (-3,2 %). Cette disparité dans les chiffres peut être soit une indication du manque d'entreprises connexes dans la collectivité, soit de la pénurie de travailleurs qualifiés dans les industries pertinentes. Dans un cas comme dans l'autre, il est suggéré d'étudier plus en profondeur ce déséquilibre.





**Figure 29 : Répartition en pourcentage de la population active à Prescott et Russell et ailleurs en Ontario par industrie (selon l'ordre de la variation, de la plus élevée à la plus faible)**



Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016



Malgré les connaissances acquises par rapport aux données susmentionnées, d'autres outils d'analyse permettent d'évaluer la concurrence des industries par rapport aux données de l'ensemble de la province, ce qui peut s'avérer utile pour comprendre les industries qu'il convient de promouvoir en vue d'une croissance future ou pour surveiller les déclin potentiels.

Une analyse du quotient de localisation explique quelles industries emploient une proportion plus élevée de personnes que la province sur le plan de la concurrence. Une note de 1,25 ou plus représente un secteur de force relative; une note entre 0,75 et 1,25 représente un secteur qui est à égalité avec la province (1,0 représente la parité parfaite); et une note inférieure à 0,75 représente un secteur de faiblesse relative. Les tendances au fil du temps et leur orientation sont également pertinentes, car elles indiquent qu'il faut tenir compte des possibilités ou des menaces potentielles. La figure ci-dessous est présentée à la page suivante.

**Figure 30 : Analyse du quotient de localisation (QL) – Concentration de la population active occupée par industrie**

Type d'industrie (Prescott et Russell)	QL 2011	Force	QL 2016	Force	Variation	Tendance
Agriculture; foresterie; pêche et chasse	<b>2,51</b>	<b>Élevée</b>	<b>2,50</b>	<b>Élevée</b>	0,00	Stable
Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	0,47	Faible	0,43	Faible	-0,04	Stable
Services publics	0,48	Faible	0,43	Faible	-0,05	À la baisse
Construction	<b>1,72</b>	<b>Élevée</b>	<b>1,61</b>	<b>Élevée</b>	-0,11	À la baisse
Fabrication	0,69	Faible	0,68	Faible	-0,01	Stable
Commerce de gros	0,71	Modérée	0,77	Modérée	0,07	<b>À la hausse</b>
Commerce de détail	1,00	Modérée	0,99	Modérée	-0,02	Stable
Transport et entreposage	0,98	Modérée	1,01	Modérée	0,03	Stable
Information et industrie culturelle	0,55	Faible	0,49	Faible	-0,06	À la baisse
Finance et assurances	0,52	Faible	0,52	Faible	0,00	Stable
Services immobiliers et services de location à bail	0,73	Modérée	0,52	Faible	-0,21	À la baisse
Services professionnels, scientifiques et techniques	0,58	Faible	0,54	Faible	-0,04	Stable
Gestion de sociétés et d'entreprises	0,00	Faible	0,36	Faible	0,36	<b>À la hausse</b>
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	0,69	Faible	0,89	Modérée	0,20	<b>À la hausse</b>
Services d'enseignement	1,11	Modérée	1,08	Modérée	-0,03	Stable
Soins de santé et assistance sociale	1,07	Modérée	1,04	Modérée	-0,03	Stable



Type d'industrie (Prescott et Russell)	QL 2011	Force	QL 2016	Force	Variation	Tendance
Arts, spectacles et loisirs	0,87	Modérée	0,77	Modérée	-0,09	À la baisse
Services d'hébergement et de restauration	0,60	Faible	0,75	Modérée	0,15	À la hausse
Autres services (sauf les administrations publiques)	0,90	Modérée	1,09	Modérée	0,19	À la hausse
Administrations publiques	<b>2,34</b>	<b>Élevée</b>	<b>2,43</b>	<b>Élevée</b>	0,09	À la hausse

Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016. Adapté par MDB Insight.

Sur la base des considérations qui précèdent, les observations ci-après ressortent des données de la figure ci-dessous :

- Les secteurs concurrentiels comprennent l'agriculture, la foresterie, la pêche et la chasse, la construction et les administrations publiques.
- Les secteurs concurrentiels modérés ou élevés qui connaissent une croissance comprennent le commerce de gros, les services administratifs et les services de soutien, services d'hébergement et de restauration et les administrations publiques.
- Les secteurs clés autrefois considérés comme des priorités stratégiques, comme la fabrication, le transport et l'entreposage, sont demeurés relativement stables; le secteur de la fabrication affichant un rendement légèrement inférieur à celui de la province; et le secteur du transport et de l'entreposage affichant un rendement presque exactement équivalent à celui de la province. La protection de ces deux secteurs contre les dérapages devrait être une priorité en matière de préservation des entreprises.
- Les services immobiliers et de location à bail, de la construction et des arts, spectacles et loisirs ont connu des baisses notables.

La figure ci-dessous présente les résultats d'un autre outil d'analyse, appelé **l'analyse par répartition**. Celle-ci permet d'illustrer les facteurs qui déterminent les changements dans l'emploi en fonction de trois principales considérations :

- Effet de croissance de la zone de référence : Les retombées qu'ont eues les changements dans l'ensemble de l'économie à l'échelle provinciale sur les niveaux d'emploi à l'échelle locale dans un secteur donné, entraînant une augmentation ou une diminution des niveaux d'emploi à l'échelle locale.
- Effet de composition industrielle : Les retombées qu'ont eu les changements au sein des différentes industries de l'économie sur les niveaux d'emploi à l'échelle locale dans un secteur donné, entraînant une augmentation ou une diminution des niveaux d'emploi à l'échelle locale).
- Composante différentielle : Les retombées qu'ont eues les facteurs locaux sur les augmentations ou les diminutions des niveaux d'emploi à l'échelle locale (c'est-à-dire les changements qui ne peuvent pas être expliqués par ceux de l'effet de croissance de la zone de référence ou de l'effet de composition industrielle).



Les données ci-après témoignent des points suivants :

- Dans l'ensemble, les changements au sein de la population active ont été entraînés par des augmentations de l'effet de croissance de la zone de référence (c.-à-d. la croissance de l'économie de l'Ontario), tandis que les baisses ont été modérées par des changements dans la composition industrielle (-448) et, dans une plus grande mesure, par des facteurs locaux dans le cadre de la composition différentielle (-1,483). Au total, les augmentations et les diminutions ont entraîné une augmentation nette de 129 nouveaux emplois pour les résidents de Prescott et Russell.
- Les augmentations ont été les plus évidentes dans les services d'hébergement et de restauration (principalement en raison de facteurs provinciaux et industriels), le soutien administratif et la gestion des déchets (en raison d'une combinaison des trois facteurs), et les services professionnels, scientifiques et techniques (en raison de facteurs provinciaux et locaux). Un secteur clé à surveiller pour l'économie du savoir constitue celui des services professionnels, scientifiques et techniques; la tendance est donc encourageante.
- Les diminutions sont les plus évidentes dans les administrations publiques (en raison de changements dans l'industrie et de facteurs locaux), la fabrication (en raison de changements dans l'industrie), les services immobiliers et de location et de location à bail (en raison de l'industrie et de facteurs locaux).



Figure 31 :Analyse de la variation des parts relatives pour Prescott et Russell et l'Ontario

Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (2012) – Prescott et Russell	Effet de croissance de la zone de référence	Effet de composition industrielle	Composante différentielle	Total
Agriculture; foresterie; pêche et chasse	78	-64	-74	-60
Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	4	4	-13	-5
Services publics	8	-30	Aucun	-21
Construction	222	498	-589	130
Fabrication	148	-218	-185	-255
Commerce de gros	67	-238	72	-100
Commerce de détail	232	-2	-305	-75
Transport et entreposage	93	59	-27	125
Information et industrie culturelle	30	-38	-102	-110
Finance et assurances	59	2	-61	0
Services immobiliers et services de location à bail	30	23	-233	-180
Services professionnels, scientifiques et techniques	91	142	-244	-10
Gestion de sociétés et d'entreprises	0	0	0	0
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	66	76	394	535
Services d'enseignement	172	56	-278	-50
Soins de santé et assistance sociale	229	246	-400	75
Arts, spectacles et loisirs	38	-18	-131	-110
Services d'hébergement et de restauration	77	180	403	660
Autres services (sauf les administrations publiques)	82	-78	301	305
Administrations publiques	331	-1 047	-10	-725
Total	2 060	-448	-1 483	129

Source : Statistique Canada; Profil du Recensement de 2016. Adapté par MDB Insight.



### 1.1.8 Nombre d'entreprises

Le produit « Nombre d'entreprises canadiennes » de Statistique Canada fournit un registre des établissements commerciaux par secteur d'activité et par taille. Ces données sont recueillies auprès de l'Agence du revenu du Canada (ARC). Les données sur le nombre d'entreprises canadiennes comptent les entreprises qui sont enregistrées comme « sans employés » ou « avec employés ». Les établissements de la catégorie "sans employés" comprennent les travailleurs autonomes (c.-à-d. ceux qui n'ont pas d'employés, mais qui peuvent avoir une main-d'œuvre composée de travailleurs contractuels, de membres de leur famille ou de propriétaires d'entreprise). Il est à noter que les données du Nombre d'entreprises canadiennes sont fondées sur des renseignements provenant de l'Agence du revenu du Canada, qui agit comme ressource principale pour le dénombrement des établissements; par conséquent, les entreprises sans numéro d'entreprise ou indiquant des ventes annuelles inférieures à 30 000 \$ ne sont pas incluses. Les données sont classées conformément au Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), en vertu du cadre de 2012.

Les entreprises ayant des employés sont ensuite divisées par taille de groupes. Le groupe le plus important compte 200 employés ou plus.

En se concentrant principalement sur les chiffres « sous-total, classifié » et les ventilations par secteur d'activité, l'analyse a permis de constater que :

- plus de la moitié des entreprises n'ont pas d'employés (69,10 %), et que dix (10) entreprises comptent plus de 200 employés;
- les secteurs ayant les plus grandes entreprises comprennent celui de la construction (556 entreprises avec employés), du commerce de détail (291 entreprises avec employés), de l'agriculture, de la foresterie, de la chasse et pêche (215 entreprises avec employés) et des services professionnels, scientifiques et techniques (214 entreprises avec employés).



Figure 32: Nombre d'entreprises en Ontario selon l'industrie et le nombre d'employés

Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (Prescott)	Total	Sans employé	Avec employés	1-4	5-9	10-19	20-49	50-99	100-199	200+
Sous-total, classifié	7 787	5 381	2 406	1 285	513	314	209	52	23	10
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	944	729	215	152	43	14	6	0	0	0
Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	11	6	5	2	0	2	1	0	0	0
Services publics	38	31	7	5	2	0	0	0	0	0
Construction	1 315	759	556	345	120	48	36	6	1	0
Fabrication	159	74	85	27	19	14	12	6	4	3
Commerce de gros	184	105	79	33	22	15	8	1	0	0
Commerce de détail	529	238	291	105	71	55	44	10	6	0
Transport et entreposage	244	152	92	51	16	14	5	2	3	1
Information et industrie culturelle	58	41	17	6	7	2	2	0	0	0
Finance et assurances	388	319	69	32	17	15	4	1	0	0
Services immobiliers et services de location à bail	1 414	1 330	84	51	20	5	5	3	0	0
Services professionnels, scientifiques et techniques	703	489	214	167	29	12	5	1	0	0
Gestion de sociétés et d'entreprises	48	40	8	1	4	0	2	0	1	0
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	281	181	100	52	27	11	9	1	0	0
Services d'enseignement	64	48	16	5	2	3	3	1	0	2
Soins de santé et assistance sociale	478	304	174	61	39	41	15	12	5	1
Arts, spectacles et loisirs	110	73	37	19	4	4	7	1	1	1
Services d'hébergement et de restauration	195	59	136	29	32	33	35	6	1	0



<b>Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (Prescott)</b>	<b>Total</b>	<b>Sans employé</b>	<b>Avec employés</b>	<b>1-4</b>	<b>5-9</b>	<b>10-19</b>	<b>20-49</b>	<b>50-99</b>	<b>100-199</b>	<b>200+</b>
Autres services (sauf les administrations publiques)	609	402	207	141	38	23	5	0	0	0
Administrations publiques	14	1	13	0	1	3	5	1	1	2

Source : Statistique Canada, Nombre d'entreprises canadiennes, Décembre 2017





La figure ci-dessous présente la répartition des entreprises ayant des employés à Prescott et Russell, où le secteur de la construction représente la plus forte proportion d'entreprises exploitées à Prescott et Russell, soit 23 %, suivi des secteurs du commerce de détail (12 %), de l'agriculture, de la foresterie, de la pêche et chasse (9 %), et des autres services (sauf les administrations publiques) (9 %).

**Figure 33 : Entreprises par industrie, pourcentage de l'ensemble des entreprises ayant des employés**

<b>Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (2012)</b>	<b>Prescott et Russell</b>
Agriculture; foresterie; pêche et chasse	9 %
Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	0,29 %
Services publics	0,21 %
Construction	23 %
Fabrication	4 %
Commerce de gros	3 %
Commerce de détail	12 %
Transport et entreposage	4 %
Information et industrie culturelle	1 %
Finance et assurances	3 %
Services immobiliers et services de location à bail	3 %
Services professionnels, scientifiques et techniques	9 %
Gestion de sociétés et d'entreprises	0,33 %
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	4 %
Services d'enseignement	1 %
Soins de santé et assistance sociale	7 %
Arts, spectacles et loisirs	2 %
Services d'hébergement et de restauration	6 %
Autres services (sauf les administrations publiques)	9 %
Administrations publiques	1 %

Source : Statistique Canada; Nombre d'entreprises canadiennes, Décembre 2017



La figure ci-dessous illustre la concentration relative des entreprises dans les deux régions de Prescott et Russell. Le tableau indique que la région de l'ouest compte un certain nombre d'entreprises concentrées dans le secteur de la construction (~29 % du total des entreprises inscrites ayant des employés) alors que, pour la région de l'est, les entreprises de construction ainsi que les entreprises liées à l'agriculture, à la foresterie ou à la pêche représentent ensemble 29 % des entreprises inscrites (avec employés).

**Figure 34 : Répartition des entreprises dans les régions ouest et est de Prescott et Russell (entreprises avec employés)**

Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (2012)	Ouest	Est
11 – Agriculture; foresterie; pêche et chasse	9,5 %	14,7 %
21 – Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	0,1 %	0,2 %
22 – Services publics	0,3 %	0,2 %
23 – Construction	28,8 %	14,2 %
31-33 – Fabrication	2,3 %	3,7 %
41 – Commerce de gros	3,2 %	3,0 %
44-45 – Commerce de détail	9,4 %	13,3 %
48-49 – Transport et entreposage	4,1 %	4,2 %
51 – Information et industrie culturelle	0,5 %	0,2 %
52 – Finance et assurances	2,5 %	2,8 %
53 – Services immobiliers et services de location à bail	3,0 %	5,1 %
54 – Services professionnels, scientifiques et techniques	9,6 %	10,5 %
55 – Gestion de sociétés et d'entreprises	0,3 %	0,0 %
56 – Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	4,3 %	3,5 %
61 – Services d'enseignement	0,6 %	0,7 %
62 – Soins de santé et assistance sociale	6,0 %	6,5 %
71 – Arts, spectacles et loisirs	1,4 %	2,1 %
72 – Services d'hébergement et de restauration	5,1 %	3,5 %
81 – Autres services (sauf les administrations publiques)	8,7 %	11,2 %
91 – Administrations publiques	0,3 %	0,2 %

Source : Statistique Canada; Nombre d'entreprises canadiennes, Décembre 2017

Encore une fois, en utilisant l'analyse du quotient de localisation, où 1,25 ou plus représente la force, 0,75 à 1,25 représente la proximité de la répartition à l'échelle provinciale, et moins de 0,75 représente la faible concurrence, les secteurs où la concentration des entreprises à l'est et à l'ouest de la province est plus élevée comprennent l'agriculture, la foresterie, la pêche et la chasse ainsi que la construction. Les secteurs susceptibles d'améliorations à l'est et à l'ouest comprennent l'information et l'industrie culturelle, les soins de santé et l'assistance sociale, l'hébergement et les services de restauration ainsi que les services professionnels et les services d'enseignement.



Si l'on compare l'est et l'ouest, l'ouest est plus concurrentiel dans les secteurs de l'exploitation minière, de la fabrication, de la location et de la location à bail, des arts, spectacles et loisirs, alors que l'est compte une plus forte présence d'entreprises œuvrant dans les secteurs des services publics et de la construction. Les secteurs susmentionnés doivent être surveillés pour s'assurer qu'ils demeurent concurrentiels. Dans l'intervalle, pour les secteurs dont le QL est modéré, l'objectif devrait être de trouver des moyens de les faire croître.

**Figure 35 : Quotients de localisation des entreprises – Concentration des entreprises ayant des employés selon l'industrie – Prescott-Russell (est et ouest)**

Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (2012)	QL est	Concurrence	QL ouest	Concurrence
11 – Agriculture; foresterie; pêche et chasse	<b>7,23</b>	<b>Élevée</b>	<b>4,67</b>	<b>Élevée</b>
21 – Extraction minière, exploitation en carrière, et extraction de pétrole et de gaz	<b>1,29</b>	<b>Élevée</b>	0,38	Faible
22 – Services publics	<b>1,98</b>	<b>Élevée</b>	<b>2,34</b>	<b>Élevée</b>
23 – Construction	<b>1,28</b>	<b>Élevée</b>	<b>2,59</b>	<b>Élevée</b>
31-33 – Fabrication	0,79	Modérée	0,50	Faible
41 – Commerce de gros	0,59	Modérée	0,61	Faible
44-45 – Commerce de détail	1,12	Modérée	0,79	Modérée
48-49 – Transport et entreposage	0,63	Faible	0,61	Faible
51 – Information et industrie culturelle	0,15	Faible	0,30	Faible
52 – Finance et assurances	0,72	Faible	0,63	Faible
53 – Services immobiliers et services de location à bail	1,17	Modérée	0,69	Faible
54 – Services professionnels, scientifiques et techniques	0,74	Modérée	0,68	Faible
55 – Gestion de sociétés et d'entreprises	0,00	Faible	0,46	Faible
56 – Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	0,76	Modérée	0,94	Modérée
61 – Services d'enseignement	0,55	Faible	0,43	Faible
62 – Soins de santé et assistance sociale	0,65	Faible	0,60	Faible
71 – Arts, spectacles et loisirs	<b>1,48</b>	<b>Élevée</b>	1,02	Modérée
72 – Services d'hébergement et de restauration	0,50	Faible	0,73	Faible
81 – Autres services (sauf les administrations publiques)	<b>1,25</b>	<b>Élevée</b>	0,97	Modérée
91 – Administrations publiques	0,80	Modérée	0,94	Modérée

Source : Statistique Canada; Nombre d'entreprises canadiennes, Décembre 2017. Adapté par MDB Insight.



## Analyse de l'engagement des parties prenantes

Les notes prises au cours des ateliers ci-dessous ont été condensées en une seule série de réponses. Certaines idées similaires ont été délibérément regroupées. Les sources de données de consultation proviennent des activités suivantes :

- Atelier – Conseil des Comtés unis de Prescott et Russell
- Atelier – Entrepreneurs et entreprises sociales
- Atelier – Arts, culture et tourisme
- Atelier – Gestionnaires et équipe chargée du développement économique local
- Atelier – Fabrication, transport et logistique
- Atelier – Agriculture et agroalimentaire
- Entrevues ou commentaires tirés du questionnaire - Autres membres du milieu des affaires, employés municipaux locaux et intervenants, tels que désignés (trois participants)

Les constatations découlant de divers entretiens ont été classées selon une série de sous-titres clés représentant des sujets de discussion généraux. Les constatations ne reflètent pas nécessairement l'exactitude, mais sont plutôt basées sur les perceptions des participants exprimées pendant les événements.

### Forces et attraits

- Sentiment de communauté et d'appartenance
- L'ambiance de petite ville est charmante selon certaines personnes
- L'emplacement entre Montréal et Ottawa peut être un bon avantage
- Nombre accru de résidents bilingues
- Logements abordables
- Proportion croissante de jeunes entrepreneurs et de femmes entrepreneures
- Attraits naturels : rivière des Outaouais, rivière Nation, grandes terres agricoles, Forêt Larose
- Variété de festivals : Festival de la Bine, Festival de la Bière, Octoberfest, élégance automnale, Russell Fair, Vankleek Hill Fair, et Foire gourmande
- Variété de musées et de biens culturels : Musée de la prison (L'Original), Popsilos, théâtre communautaire, Musée de Clarence-Rockland, Conseil des arts Prescott-Russell Arts Council, organisations sociales d'importance, comme le Groupe Convex, et plusieurs autres.
- Actifs institutionnels : Collège La Cité (Campus d'Alfred), deux conseils scolaires d'importance, des visites d'entreprises sociales dans les écoles, des programmes et des initiatives de bénévolat dans les écoles, des conférences scolaires sur des thèmes liés au développement économique et communautaire et le Centre d'Entrepreneurship de Prescott et Russell.



- Infrastructure : Popularité et demande croissante à l'égard des parcs industriels locaux, Hôpital général de Hawkesbury et district, Dôme sportif (Russell), réseau de pistes cyclables, autoroute 417 et route 17, de 40 minutes à 100 minutes de la frontière américaine.

### Secteurs à potentiel inexploité

- Émergence de l'intelligence artificielle (IA) et de la robotique dans de nombreuses applications pour la fabrication et l'agriculture; le marketing doit être orienté vers l'IA (pourrait être compris de deux façons : comme si l'IA détecterait le marketing des CUPR si elle était effectuée correctement ou comme si elle attirerait davantage d'entreprises orientées vers l'IA dans la région parce que celles-ci n'auraient pas à compter autant sur la main-d'œuvre; or, les coûts seraient moindres et l'accès à la chaîne logistique serait plus facile).
- Les producteurs agricoles ont besoin d'aide pour faire preuve d'innovation ou adopter de nouvelles solutions novatrices.
- Nous devons trouver un moyen d'amener plus d'agriculteurs à partager l'information, sans doute par l'entremise d'une série de conférences semi-régulières auxquelles seraient invités les résidents locaux et les experts externes afin de discuter de l'innovation et des nouveaux résultats de recherche; y compris plus de recherche sur les produits biologiques, l'IA, la lutte antiparasitaire, etc.
- Nous devons continuer à promouvoir l'agriculture à valeur ajoutée pour maximiser la conservation de la valeur locale (pourrait être facilitée par l'automatisation et l'IA).
- Accroître la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée et comprendre quelles sont les compétences les plus nécessaires.
- Renforcer le rôle du Collège La Cité, en collaboration avec les entreprises locales, la formation, l'élargissement des programmes d'études et des programmes, remédier au manque de programmes d'études postsecondaires offerts localement; travailler avec les conseils scolaires pour trouver des moyens d'initier les élèves aux métiers spécialisés comme choix de carrière.
- Lancer le centre d'innovation agroalimentaire.
- Infrastructure : Internet haute vitesse, amélioration de l'infrastructure des transports, y compris le transport en commun, davantage de services partagés entre les municipalités et l'amélioration de la capacité; les CUPR devraient jouer un rôle dans la gestion à un niveau plus vaste, comme cela a été fait pour les services d'urgence.
- Les parcs industriels sous-utilisés, comme ceux à Hawkesbury, pourraient être ouverts au réaménagement ou à de nouveaux développements.
- Organiser et tenir plus de festivals.
- Aménager des sentiers récréatifs; favoriser davantage la culture du cyclisme; championnats Ironman et Ironwoman.
- Déterminer la proposition de valeur individuelle pour chaque collectivité, par exemple : « Bienvenue à Vankleek Hill, foyer de la brasserie Beau's ».
- Nous devrions considérer de poursuivre la réalisation du projet « ÉcoLarose ».



- La rivière des Outaouais n'est pas aménagée de façon à attirer les touristes, comme les cafés, les restaurants, les établissements d'hébergement, les marinas, etc. Il n'y a pas d'actifs nous permettant de miser sur le trafic maritime.
- Accroître les retombées des développements près du parc aquatique Calypso, mais des travaux d'amélioration des infrastructures s'imposent; offrir davantage d'expériences touristiques et mettre l'accent sur l'expérience (Airbnb, par exemple); nécessité de développer davantage de lieux d'hébergement touristique.
- Promouvoir le bilinguisme et en tirer profit, ou utiliser le bilinguisme dans les activités de publicité.
- Nous devons comprendre les répercussions des changements climatiques sur la région et comment nous y adapter.

### Attraction et maintien des entreprises

- Les solutions en matière de main-d'œuvre qualifiée comprennent l'identification d'incitatifs financiers pour attirer de la main-d'œuvre qualifiée; l'élaboration de ressources pour les employeurs afin d'afficher la disponibilité saisonnière ou les besoins liés à la main-d'œuvre qualifiée (par exemple, un grand employeur pour les travailleurs d'été pourrait être en mesure de fournir des employés en hiver pour un employeur au sein d'un autre secteur); la commercialisation devrait être axée sur la IA.
- Il faut surmonter les défis que pose l'infrastructure des services Internet haute vitesse; certains propriétaires d'entreprise ont dû installer eux-mêmes la fibre optique.
- Prévoir un plus grand nombre d'abris fiscaux de la part des municipalités pour garder l'argent dans la collectivité (la recherche a démontré que les économies ne sont pas investies dans la collectivité de quelque façon que ce soit; un programme plus efficace récompense l'investissement par des incitatifs fondés sur les récompenses).
- Besoin d'une université; besoin d'un programme d'études universitaires ou collégiales en arts.
- Nous devons avoir une raison de rester dans la région ou du moins d'y revenir.
- Moins d'emphase sur l'agriculture seulement, besoin de diversifier correctement; aménager les terrains vacants le long de l'autoroute 417.
- Nous devons instaurer un réseau de transport en commun entre les collectivités des CUPR (approbation obtenue récemment afin de lancer un projet de transport en commun, qui gagnerait à être mieux connu).
- Aménager un centre des arts.
- Trousse d'information pour les nouveaux arrivants (familles, etc.); faciliter l'accès à l'information.
- Il ne s'agit pas seulement de marketing en ligne; il devrait toujours y avoir du marketing sur papier.
- Les organismes doivent travailler ensemble, surtout ceux qui bénéficient d'un financement public.
- Travailler à la réalisation de projets communs (dans toute la région); services partagés (déjà de bons exemples avec les intervenants d'urgence); infrastructures qui profitent à plusieurs collectivités; investissements en capital dans les services d'eau; mettre l'accent sur les infrastructures avant de se



concentrer sur la commercialisation; la capacité du réseau d'aqueduc et d'égouts est problématique; les fermiers veulent moderniser leurs activités au moyen de l'IA, mais ils n'y parviennent pas en raison d'un manque de services Internet haute vitesse; il faudrait améliorer l'infrastructure routière le long de l'autoroute 417 de sorte que les camionneurs n'aient pas à circuler à 50 % de leur capacité en hiver.

- Travailler ensemble sur les avantages stratégiques.
- Mieux faire connaître les subventions et bourses; soutien à la rédaction de subventions; les subventions et bourses sont réparties sur un vaste territoire (de la frontière du Québec à Peterborough).
- Créer des expériences touristiques en matière de réalité virtuelle.
- Continuer à renforcer la marque de commerce Prescott et Russell.
- Il faut offrir davantage de services de santé, pas seulement à Hawkesbury.
- Opportunités industrielles : chanvre; téléservices et soutien administratif; applications mobiles et solutions en matière d'IA; industrie aérospatiale.
- La région de l'est doit être définie; accroître le nombre de résidents et de talents; 30 % du personnel de l'Hôpital général de Hawkesbury et district provient de l'extérieur de la région.
- La région doit être plus attrayante pour les millénaires; la génération Y est beaucoup plus efficace.
- Les municipalités ont un rôle à jouer dans le soutien des événements par l'entremise de subventions, d'installations, etc.
- Attirer des immigrants reçus de grandes régions urbaines, comme Ottawa et Toronto.
- Les règles sont trop lourdes, avec des restrictions qui limitent les types de structures ou d'enseignes qui peuvent être utilisées.
- Il y a un manque de sensibilisation à l'origine des aliments et à la façon dont ils sont produits.
- Les écoles encouragent actuellement les élèves à quitter la région parce qu'il n'y a pas d'options locales (limitées) et que les emplois dans des industries comme l'agriculture (ou les métiers spécialisés) ne sont pas encouragés.

### Grandes idées du ciel... rien n'est impossible

- Créer des expériences touristiques particulières, notamment au moyen d'Airbnb.
- Aménager la Forêt Larose comme destination touristique.
- Que la qualité de vie y soit bonne : Que la qualité de vie des résidents de Prescott et Russell soit comparable à celle des gens de la ville sans avoir à travailler en ville; qu'il y ait des activités récréatives pour tous les âges (p. ex., cinéma, etc.).
- Que plus de 90 % de nos jeunes restent dans la région.
- Que les résidents puissent se déplacer d'un village à l'autre au moyen de services de transport en commun.



- Que toutes les épiceries et les dépanneurs aient un comptoir de produits faits localement.
- Que les politiques provinciales et fédérales mettent moins l'accent sur le développement urbain au détriment des collectivités rurales.
- Que le gouvernement fournisse plus d'argent pour contribuer au développement et à la croissance des entreprises.
- Attirer et maintenir les métiers spécialisés qui sont dans le besoin, plutôt que de les perdre au profit d'autres marchés; créer une main-d'œuvre spécialisée provenant des conseils scolaires et des grands établissements.
- Que les CUPR deviennent la vallée de Napa du domaine de l'agriculture et que sa production soit automatisée.
- Contribuer à assurer la relève agricole.
- Le secteur agroalimentaire doit être développé pour devenir plus concurrentiel grâce à des idées comme les vignobles; 50 % de l'économie est basée sur la transformation; favoriser l'accès à de l'équipement moderne.
- Substitution des importations de certains produits agricoles clés, tel l'agneau.
- Accroître l'expérience touristique en matière de réalité virtuelle pour Prescott et Russell afin de donner aux gens l'expérience de la production agricole.
- Une collectivité et une culture cohésives et cohérentes qui ne sont plus en vase clos.
- Avoir un consortium d'organisations où les gens communiquent et collaborent en vue d'atteindre des objectifs communs.
- Des chambres de commerce qui travaillent ensemble.
- Collaboration sur les besoins en ressources humaines.
- Cours et visites dans le secteur agroalimentaire.
- Les conseillers ne comprennent pas le vélo parce qu'ils n'en font pas; des accotements sont nécessaires.
- Plages.
- Sensibiliser les gens aux attraits de la région.
- Favoriser la participation des jeunes dans les organisations sociales.
- Faire en sorte que les passants s'arrêtent dans les collectivités; leur donner une raison de visiter les lieux et d'y rester; veiller à ce que les visiteurs de Vankleek Hill veulent y rester.
- Faire ressortir nos forces et nous assurer de mettre l'accent sur leur valeur unique.
- Besoin d'un centre d'apprentissage permanent.
- Tenir les bibliothèques à jour.
- S'assurer qu'il y a plus d'endroits pour faire des activités après 21 h.
- Penser aux retraités; créer des complexes pour les personnes autonomes de 55 ans et plus.





- Terrain de camping et autres attraits complémentaires dans les environs du parc aquatique Calypso.
- Établir l'ensemble des coûts.
- Aménager un village patrimonial fondé sur l'histoire de l'Ontario français.
- Attirer des gens d'Ottawa et de Montréal vers la campagne.
- Créer des forfaits pour les visiteurs.
- Favoriser le renforcement des Comtés avant de faire appel aux collectivités extérieures.
- Disposer d'un complexe intérieur multi saisonnier, accessible toute l'année.
- Que la municipalité régionale ait une politique culturelle, y incluant des activités sportives, agricoles et patrimoniales.
- Que dans cinq ou dix ans, nous ne parlerons plus des mêmes problèmes et que nous verrons plutôt des progrès.
- Que nous trouvions des moyens novateurs de chauffer les bâtiments (p. ex. éthanol, pompe à chaleur).
- Permettre la sécurité énergétique au niveau individuel.
- Veiller à ce que l'agriculture soit valorisée par la population.
- Les gens ne veulent pas travailler fort pour un salaire de « crève-faim ».
- Disposer d'un portail Web sur lequel figurent toutes les différentes subventions qui sont accessibles.

### Principaux défis et risques

- Faible disponibilité de main-d'œuvre qualifiée et difficulté à convaincre les gens de talent de déménager dans la région s'ils ont de la famille.
- Principaux concurrents pour l'aménagement de terrains industriels : Lachute, Stormont, Dundas et Glengarry, Cornwall et la région est d'Ottawa attirent tous agressivement des investissements.
- Les problèmes liés à la capacité de traitement des eaux usées et de l'eau constituent un problème dans la plupart des collectivités, particulièrement en ce qui a trait au potentiel d'attraction ou d'expansion agroalimentaire, y compris le potentiel inexploité à Hawkesbury.
- Perte de visiteurs potentiels à Sainte-Anne-de-Bellevue et à Montebello; un important nombre de voyageurs circulent sur l'autoroute 417, mais ils ne s'arrêtent dans aucune des collectivités; il existe des contraintes en matière de construction et d'aménagement le long des propriétés riveraines qui, autrefois, n'étaient pas rigides, restreignant ainsi éventuellement les possibilités de développement.
- Les obligations en matière de construction d'immeubles fondées sur les différents ordres de gouvernement créent de la frustration chez les promoteurs immobiliers.
- Un parc aquatique est en cours de construction dans l'ouest d'Ottawa, ce qui pourrait nuire au parc aquatique Calypso (un autre parc aquatique, ouvert toute l'année, devrait être construit près de Prescott, en Ontario).



- Le coût des terres agricoles a augmenté, de même que la taille moyenne des exploitations agricoles, et la prochaine génération d'agriculteurs locaux n'aura peut-être pas les moyens de prendre la relève d'une exploitation.