

LA VILLE DE CHÂTEAU-RICHER

PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2026-2028

(et un aperçu des enjeux jusqu'en 2036)

MRC DE LA CÔTE-DE-BEAUPRÉ



LES VRAIS VISAGES DE CHÂTEAU-RICHER : UN PATRIMOINE VIVANT,
UN RICHE PRÉSENT, LE SENS DE LA MODERNITÉ... UN AVENIR RÉFLÉCHI

Bientôt, ... 2041, la ville de Château-Richer fêtera son 400^{ième} anniversaire, un territoire qui a été et qui est toujours baigné par un fleuve généreux, une population qui s'est développée au rythme des saisons et des ressources (forêt, pierre, agriculture) qu'on y retrouve, une concession seigneuriale transmise et léguée par Monseigneur de Laval, un héritage qui évolue et qui s'adapte au bien-être de celles et de ceux qui la choisissent comme milieu de vie! Une ville qui anticipe, qui fait face aux changements, une ville à l'écoute !



Septembre 2025

NOTE : Les résultats de la démarche d'accompagnement en vue d'élaborer une planification stratégique est le fruit d'un échange concerté et partagé entre (lac-à-l'épaule) et avec les élus municipaux, le Comité des Sages, la direction générale, le personnel de la ville de Château-Richer, des entreprises et des organismes du milieu et différents collaborateurs et partenaires. Leurs noms apparaissent en annexe et leur contribution a été essentielle à ce travail d'assemblage et de synthèse, dans lequel s'insèrent quelques pistes d'innovations.

Photos : Ariane Touzin



Lettre au lecteur, paru dans le **New York Times** 21 septembre 2030 !

Un regard passionné!

À LA FAMILLE CLOUTIER ET À LA FAMILLE JOBIDON

Nous avons eu l'honneur tout récemment de renouer avec les descendants de nos familles respectives, Elsa et moi. L'accueil que nous avons reçu sur la Place publique de Château-Richer a été mémorable; durant trois jours, nous avons littéralement goûté au fleuve, découvert cette ville, à la fois perchée sur un promontoire, et baignée par une nature généreuse. Une histoire riche dans laquelle nous nous sommes plongés lors d'un parcours immersif qui nous entraîna sur plus d'un kilomètre sur des lieux que nous n'aurions jamais soupçonnés!

Nous nous étions préparés, avant notre venue, en prenant connaissance d'un livre largement illustré Québec Plein La Vue, une publication du MNBAQ, que nous avons trouvé à la bibliothèque du Smithsonian Museum; deux citations ont retenu notre attention : d'abord celle d'Alfred Hawkins (1834) :

La beauté panoramique de Québec a été l'objet d'un concert d'éloges. La majesté du cap Diamant et des fortifications – coupoles et minarets, tels ceux d'une ville d'Orient, brillent et étincellent dans le ciel; quel charme, ce panorama! Voyez, telle une feuille du plus pur argent, le noble bassin dans lequel pourraient voguer sans danger cent voiliers à la fois, les gracieux méandres de la rivière Saint-Charles, les nombreux clochers de village qui jalonnent les deux rives du Saint-Laurent – les champs fertiles, parsemés d'innombrables maisonnettes, les demeures d'une paysannerie riche et de bonne moralité...

Puis celle de Charles Haight Farnham (1882) :

... Un grand fleuve coule au milieu d'une vaste plaine valonnée, bornée par un horizon de montagnes. Vous dominez de haut les bateaux, les quais, l'eau scintillante, et vous apercevez au-dessus la plaine environnante couverte de champs, de forêts et de villages. Ce paysage aux vastes proportions vous pénètre et, tandis que votre regard balaie l'espace qui vous sépare du lointain horizon, il est à peine interrompu que l'imagination prend le relais...

Ces deux citations collent bien avec la réalité de Château-Richer, un joyau bien gardé, un milieu riche peu révélé, un territoire à parcourir non seulement du regard, mais à travers d'innombrables lieux, dans lesquels on peut y pratiquer des activités de plein air, en plein cœur de la forêt, au bord du fleuve, ou encore en plein champ, dans une opération d'autocueillette. Les émotions sont vives, lorsqu'on nous reçoit à la MAISON DU CITOYEN, un véritable bain de culture!

Surpris certes de découvrir cette terre de nos aïeux, surtout étonnés par le cœur de votre village d'origine, la façon imaginative dont vous faites preuve pour intégrer les nouveaux édifices, les aménagements, une finesse qui démontre bien votre sensibilité patrimoniale. Ce qui nous a frappés, c'est votre esprit bon enfant, votre air de famille.... Votre Avenue n'est pas que Royale, c'est toute la ville qui l'est. De toute évidence, il fait bon d'y vivre, et nous voulons amener amis et toute notre famille à la découvrir. Ça donne le goût d'y élever sa famille, surtout avec la visite d'un nouvel édifice offrant des logements de 4 1/2 pièces et de 5 1/2 pièces, intégrant des espaces communs et des éléments tangibles de votre patrimoine. Un mariage parfait entre modernité et un passé plein d'enseignement!

Au plaisir de vous y revoir, et de renouer à la fois avec cette quiétude et cette plénitude! Une ville pleine d'émotions sereines...

Elsa et John



TABLE DES MATIÈRES

1	PRÉAMBULE - UNE VILLE DU PATRIMOINE VIVANT : LES NOUVEAUX ARRIVANTS CONTINUENT À ÉCRIRE L'HISTOIRE.....	6
2	L'ÉTAT DES LIEUX (VUE GYROSCOPIQUE) : HÉSITATION ENTRE L'HÉRITAGE À PRÉSERVER ET SA MISE EN VALEUR (DÉVELOPPEMENT) ?	9
3	LE PASSÉ GARANT DE L'AVENIR : ÉTUDES, PROJETS ENVISAGÉS OU RÉALISÉS, OPPORTUNITÉS À SAISIR	17
4	LES TENDANCES QUI INFLUENCENT ET QUI CONDITIONNERONT LE MILIEU DE VIE DE CHÂTEAU-RICHER.....	21
5	PORTRAIT DIAGNOSTIC : FORCES, FAIBLESSES, MENACES, OPPORTUNITÉS. LES NIVEAUX D'ATTRACTIVITÉ.....	26
6	RÉVISION DE LA MISSION, ÉNONCÉ DE LA VISION, LES NOUVELLES VALEURS.....	29
7	LE POSITIONNEMENT, UN CONCEPT À METTRE DE L'AVANT ET LES OBJECTIFS À ATTEINDRE !.....	33
8	DES EXEMPLES INSPIRANTS, UNE SITUATION PARTICULIÈRE.....	35
9	LES ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES.....	40
10	LE PLAN D'ACTION : ENJEU/ORIENTATIONS STRATÉGIQUES/ACTIONS ET UNE VISION À PLUS LONG TERME !.....	46
11	RECOMMANDATIONS ET CONDITIONS DE RÉALISATION/MISE EN ŒUVRE.....	57
12	ANNEXES	59
A.	COLLABORATEURS À LA DÉMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT/PLANIFICATION ET RÉFLEXION STRATÉGIQUES.....	59
B.	RÉFÉRENCES MÉTHODOLOGIQUES	61
C.	THÈMES AYANT SERVI À COLLECTER LES INFORMATIONS/AVIS/OPINIONS/QUESTIONNAIRES.....	66
D.	MANDAT CONFIE PAR LA VILLE DE CHÂTEAU-RICHER	70
E.	EXPÉRIENCES PROFESSIONNELLES, JEAN-PAUL DESJARDINS	73
F.	LE MOT DE LA FIN... OU DU COMMENCEMENT...	77

1 PRÉAMBULE - UNE VILLE DU PATRIMOINE VIVANT : LES NOUVEAUX ARRIVANTS CONTINUENT À ÉCRIRE L'HISTOIRE...

UN PATRIMOINE BIEN VIVANT, UN ADN EXCEPTIONNEL !

La ville de Château-Richer souhaite reprendre sa place, celle d'un chef-lieu, d'une ville-centre de la Côte-de-Beaupré. Elle veut se définir et être considérée comme un partenaire incontournable, exemplaire. Ses aspirations l'amènent à vouloir tenir un premier rôle, un rôle de premier plan, à la fois d'influenceur, d'exemple à suivre, de convergence, somme toute être reconnue comme un agent de changement. Les défis sont nombreux, compte tenu de sa superficie (230 kilomètres carrés), de la complexité et de l'étendue des opérations d'entretien et des retards à combler au niveau des mises à niveau et des investissements. La tâche est colossale, mais l'équipe en place est prête à relever les accomplissements nécessaires; les efforts pour y arriver s'appuient désormais sur une gestion rigoureuse et une planification suivie. L'audace, la recherche de solutions innovantes et une démarche opportuniste permettront d'atteindre les objectifs et de progresser harmonieusement.

La principale richesse de Château-Richer demeure sans aucun doute son **ADN nature**, ses parois de rocher, ses forêts (plus de 70% de son territoire), ses paliers d'observation (4 : de 0 à 45 mètres), ses vues et son littoral fluvial (plus de 11 kilomètres). L'Avenue Royale, le noyau villageois, l'activité humaine comme l'agriculture, ont façonné son paysage culturel. C'est un tout d'une grande valeur, un **patrimoine nature** qui vaut selon plusieurs résidents (peu importe s'ils sont des natifs, des familles souches ou de nouveaux arrivants) son pesant d'or et qu'il faut graduellement mettre en valeur. Les agriculteurs sont toujours présents, les forestiers ont cédé leur place aux amateurs de la nature, tandis que les carrières de pierre se font plus discrètes. Le patrimoine est synonyme de vitalité, d'intégration et de prospérité; certains viennent le découvrir, d'autres le recherchent pour l'habiter, ou encore pour le faire connaître; dans tous les cas, il est serviable, et contribue au bien-être, à la tranquillité de l'esprit et a un rôle utile. Bien des gens ignorent que la gestion de leur patrimoine n'inclut pas seulement leur patrimoine financier, mais également leur patrimoine environnemental, celui dans lequel ils vivent.

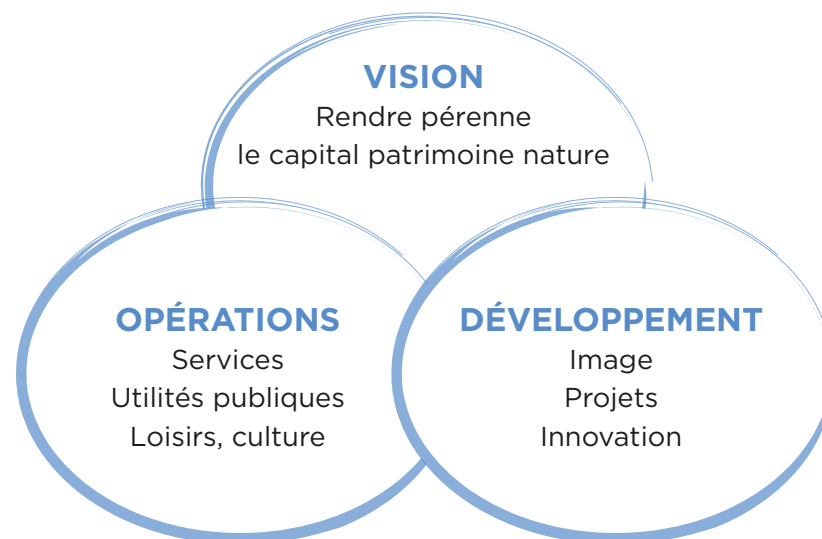
Château-Richer est convoitée, tant par sa localisation que sa personnalité (bien-être, sécurité, proximité de la nature, patrimoine, fleuve); les prévisions démographiques, bien que variables, sont toutes positives ; de 600 à 1000 personnes s'ajouteront au cours des 10 prochaines années, il faudra ajuster obligatoirement le capital logement, minimalement autour de 140 logements (maisons, logements locatifs, ou condos). La planification stratégique représente une occasion de propulser des solutions nouvelles, avec ouverture et agilité.

PLANIFIER : CONSTANCE, CONTINUITÉ, COHÉSION

Une planification stratégique est un outil de travail qui intègre tout ce qu'on veut accomplir dans une vision commune et qui implique trois ingrédients majeurs : maintenir le cap en se référant à une capacité d'adaptation; choisir ses étapes, identifier et sélectionner des projets et s'en tenir aux objectifs, c'est-à-dire les résultats anticipés (en d'autres mots, ne pas choisir les solutions a priori les plus faciles), finalement s'assurer que chaque action entreprise est compatible avec un enjeu et des orientations stratégiques déjà choisies. La conciliation POLITIQUE ET ADMINISTRATIVE EST ESSENTIELLE; il ne s'agit pas seulement d'entreprendre des études, ou d'établir des faits, il faut s'assurer d'un processus continu jusqu'à son accomplissement. Tous (élus, résidents, ressources humaines, parties prenantes, organisations et entreprises du milieu) doivent en comprendre la portée, partager les interrogations, et du même coup éclaircir les zones grises.

UNE GOUVERNANCE ET DES ACTIONS QUI S'APPUIENT SUR LA VISION D'ENSEMBLE

Les élus sont les gardiens responsables de l'atteinte des résultats, et projettent en avant d'eux, en symbiose, la vision des citoyens; les ressources humaines, l'équipe en place, peu importe leur profil (les pompiers auxiliaires, les opérateurs des travaux publics, les professionnels), font usage de leur compétence et de leur expertise pour la matérialiser et lui donner vie. En d'autres mots, chacun dans son rôle a une responsabilité partagée et contribue à la gouvernance. Une même vision, des objectifs similaires, soit s'entraider, partager, agir de façon autonome ou collectivement! Qualité de vie, bien-être, développement harmonieux, tous des éléments qui correspondent au besoin d'établir une planification intégrée. La vision de Château-Richer intègre deux ensembles bien spécifiques, en ayant en toile de fond le citoyen :



Paysage rural, paysage villageois, paysage naturel et maintenant paysage urbain; cette dernière caractéristique ne peut être ignorée, car il fait bon vivre à Château-Richer (indice de vitalité et indice du bonheur élevés). Ces quatre formes de paysages ont leur atout, et correspondent à une occupation du territoire; les occupants sont de souche, sont des arrivants de quelques décennies, ou encore ont récemment migré vers un choix plus sécuritaire, moins onéreux, plus accessible. Plusieurs résidents y travaillent, et bon nombre font aussi le navettage; à l'image des élus et de l'équipe des ressources humaines, le citoyen veut s'assurer que l'eau qu'il consomme soit bien traitée, que l'approvisionnement soit suffisant, que le milieu dans lequel il vit soit sain ; selon leurs aspirations et leur cadre de vie, ils veulent avoir accès à des services, à une ambiance, à la nature pour certains, à la culture pour d'autres. Bien que ces intérêts soient variés, ils se rejoignent sur un point : vivre en harmonie avec leur environnement et avoir des perspectives d'accessibilité (aménagements, services de proximité, mobilité, loisirs, activités culturelles, événements), à une échelle humaine, familiale, car c'est ce qui caractérise le plus le milieu Château-Richois, c'est une atmosphère familiale, prise dans un sens très large. Pour bien illustrer ce profil et traduire les préoccupations, cinq actions stratégiques sont proposées :

1

Le comité de la gouvernance citoyenne, un comité consultatif (un peu comme une vérificatrice générale), qui se penche quatre fois par année sur les actions accomplies, en fonction de la vision stratégique; sept citoyens le composent et sont indépendants de tout processus.

2

La MAISON DU CITOYEN, un foyer de rencontre, une valorisation du capital patrimoine nature et un service d'accueil et d'information. Entre autres, un voyage temporel, une expérience qui amène le résident, l'écolier ou le touriste à travers un périple de découvertes et d'histoires vécues (archéologie, artefacts, témoignages d'hier, d'aujourd'hui et de demain).

3

La HALTE DES JEUNES (en complément avec la Maison des Jeunes et des Aînés - chalet Moisan), un lieu de contact privilégié, un lieu d'activités, de discussion et d'échanges, marquée par des journées d'initiation à la gestion d'une ville (conseil de ville).

4

Un projet porteur, axé sur la mise en valeur des familles souches, à travers ses multiples visages; le parcours urbain et villageois *Castellum présente sur un kilomètre (entre la rue du Couvent et la rivière Sault-à-la-Puce), à même les murailles (murs de pierre, pierre de calcaire) rochers, des images projetées et commentées (par application et en ayant recours à l'intelligence artificielle), présentant les familles souches et une évolution du territoire; une douzaine d'endroits ont été inventoriés; une sorte de Où tu vas quand tu dors en marchant... Où vas-tu quand tu découvres... Château-Richer !.*

5

Le Noël d'Olivier, un titre évocateur du fondateur, qui laisse aussi planer l'idée des attentes du petit Olivier, vis-à-vis la Fête de Noël; un marché de Noël qui présente les vrais visages de Château-Richer, réalisé et élaboré par des citoyens.

Les actions qui seront entreprises et qui découleront des orientations stratégiques navigueront entre les réalités quotidiennes, les opérations et le développement (à court, moyen et long termes).

2 L'ÉTAT DES LIEUX (VUE GYROSCOPIQUE) : HÉSITATION ENTRE L'HÉRITAGE À PRÉSERVER ET SA MISE EN VALEUR (DÉVELOPPEMENT) ?

Un territoire immense 230-238 (version qui varie) kilomètres carrés, une population en croissance, un bassin nature imposant, une morphologie et une affectation terrienne héritées des premières familles souches (régime seigneurial), une géographie à flanc de côtes, s'appuyant sur des paliers successifs, tous ces éléments typiques colorent la ville de Château-Richer. Certains parlent de revitalisation nécessaire, d'autres de rattrapage, ou encore d'un milieu de vie exceptionnel! Le portrait est plus nuancé, quand on constate les avancées de la dernière décennie, et la gestion de risques nécessaire à de nouvelles réalités, comme l'influence des changements climatiques, les prévisions démographiques et les conditions de vie actuelles et projetées. Quelques constats doivent être rappelés :

- Château-Richer fait désormais partie d'une couronne verte, recherchée et convoitée; elle est accessible à plusieurs points de vue : acquisition de propriétés, accessibilité au travail, mobilité, environnement de loisirs, proximité de la nature, climat familial;
- Qui dit croissance est synonyme de besoins supplémentaires : ressources hydriques, logements abordables et habitation modulaire, gestion des matières résiduelles;
- Les entreprises qui y sont installées connaîtront aussi une croissance, et espèreront ne pas avoir de problématiques de main d'œuvre (cette situation existe déjà);
- Une empreinte forte d'histoire, d'occupation humaine, marquée par un patrimoine bâti bien vivant, toujours occupé et serviable.

Ces quatre constats teinteront nécessairement l'état des lieux, un état riche de paysages (ruraux, naturels, villageois, urbains) qui apporte son lot de défis empruntés au passé, au présent comme au futur.

Des questions tout à fait légitimes peuvent être soulevées :

- Cette croissance et ces changements correspondent-ils à la vision générale?;
- Avons-nous les moyens de nos ambitions (ressources humaines, financières et matérielles)?
- Enfin, quels seront les gestes à poser, les orientations qui permettront d'être en adéquation avec une évolution équilibrée?
- Le climat organisationnel est-il adéquat, tant dans sa composition que dans son fonctionnement?

Le schéma suivant présente un **diagramme de l'état des lieux**, sous différentes facettes, sans pour autant avoir la prétention d'étudier tous les angles de chacune : la gouvernance, la démographie, le tourisme et la culture, les communications, l'état physique des lieux (hôtel de ville, garage municipal, chalet-camp de jour), la mobilité, les loisirs, les assises financières, l'élément vitalité économique et bien-être, et finalement le capital patrimoine nature.

ÉTAT DES LIEUX

CHÂTEAU-RICHER



Gouvernance
Démographie
Services de proximité
Tourisme et culture
Communications
État physique des lieux
Mobilité
Loisirs
Assises financières
Vitalité économique et bien-être
Capital Patrimoine Nature
Vie citoyenne communautaire
Logement

LA GOUVERNANCE

Les élus, les ressources humaines et les citoyens se partagent la gouvernance; les rencontres du Conseil de ville sont diffusées, et les élus ont tous suivi la formation en éthique. Le niveau de confiance a été partiellement rétabli, grâce à une rigueur des décisions prises. Pour leur part, l'équipe des ressources humaines est en reconstruction, le travail amorcé par la direction générale repose avant tout sur un engagement profond et constant. Les citoyens participent à la gouvernance à travers le Comité sur l'urbanisme (CCU), à l'occasion dans la préparation ou la mise à niveau de politiques, et dans des initiatives spontanées, comme la réhabilitation de l'ancien cimetière. **Le travail de consensus, de partage d'informations et de rétroaction demeure l'élément principal à améliorer.**

L'élément le plus discutable est sans doute l'absence de transfert dans les gouvernances qui se succèdent; dans le cas de Château-Richer, cet handicap a été majeur, au cours des deux derniers mandats électoraux.

LA DÉMOGRAPHIE

En 2021, la population de Château-Richer s'établissait à 4 425 personnes, en progression de 7.3%, par rapport à 2016; selon les projections, l'année 2025 dénombrerait près de 4 700 (4 649) résidents, et elle atteindrait le cap des 5 000 bien avant 2030. Les dernières projections de l'Institut statistique du Québec confirme que Québec et la région continueront de croître à un bon rythme, et ça jusqu'en 2050. S'il est vrai que le groupe des aînés (65 ans et plus) est imposant, l'arrivée de jeunes familles s'est accrue au cours des cinq dernières années (34.7% de la population). La disponibilité de logements, peu importe leur format et leur taille, constituera un défi important, tant pour la vitalité économique du milieu, que pour soutenir le besoins de ressources financières additionnelles.

SERVICES DE PROXIMITÉ

La ville de Château-Richer peut compter sur plusieurs services et commerces de proximité : une école primaire de 400 places, une garderie privée subventionnée de 84 places (places en attente), une pharmacie, une immense quincaillerie, une épicerie, une pâtisserie, des commerces pour tous les petits moteurs, et plusieurs entreprises reliées au domaine de la construction et à l'entretien de véhicules et d'outils motorisés. Au chapitre des services publics, un bureau de poste dessert la population et est localisée au cœur du noyau villageois. De plus, les producteurs agricoles présents sur le territoire fournissent aux citoyens plusieurs denrées fraîches, en garnissant leur garde-manger.

LE TOURISME ET LA CULTURE

Certains diront que le tourisme est absent à Château-Richer; il serait plus judicieux de parler d'un tourisme très peu perceptible. En effet, deux entreprises jouissent d'une fréquentation importante, soit KCR Karting (achalandage local, régional et extrarégional) et LE MUSÉE DU CUIVRE dont l'achalandage est touristique à plus de 90%; leur achalandage oscille annuellement entre 80 000 et 100 000 personnes. D'autres organisations jouent un rôle dans l'attractivité touristique, comme Chez Marie, Le Clos des Brumes ou l'Auberge Baker; les kiosques des Jardins du Petit-Pré et de la ferme Cauchon ne sont pas à ignorer, dans le giron agrotouristique. L'Avenue Royale est l'axe d'attractivité principal, fréquentée à la fois par des promeneurs (à pied, en voiture, en vélo), ou encore par des autobus nolisés. Un seul événement attire une clientèle régionale ou extrarégionale, soit Arts et Reflets, avec une participation annuelle de 10 000 à 12 000 personnes.

Le Centre de Généalogie, des Archives et des Biens Culturels (CGABC) de Château-Richer, l'Espace Richard Verreau (expositions) et la Bibliothèque témoignent principalement de ce secteur d'activité; cette dernière comptait 1084 abonnés en 2024, et conservait une moyenne de 2.1 prêts par citoyen. Le CGABC et la Bibliothèque, chacun dans leur sphère, sont performants et projettent une image bien réelle des intérêts présentés; le CGABC répond régulièrement à des personnes qui viennent de l'extérieur, tandis que la bibliothèque joue un rôle important auprès des jeunes. Deux outils véhiculent aussi l'importance du patrimoine bâti, soit le Balado découverte (guide virtuel gratuit) et le Programme d'aide à la restauration patrimoniale (PAR).

LES COMMUNICATIONS

Régulièrement et au besoin, des communiqués sont émis par la Ville de Château-Richer, très souvent en réaction. Les bons coups sont très peu soulignés (ex : le Prix paysage, création d'un espace public, récipiendaire au Gala Reconnaissance de Développement Côte-de-Beaupré). De l'information pertinente est transmise à travers une documentation traditionnelle (imprimés, catalogues, journal Tribune Express) bien préparée.

Personne n'a la responsabilité des communications, non seulement de maintenir une information à jour, avec les citoyens, ou encore au sein de l'appareil municipal. Avec la croissance envisagée, la présence d'un agent (ou d'une direction) de communications devient essentielle. Les problématiques de traitement de l'eau, ou encore l'arrivée des compteurs d'eau demeurent des exemples probants, lorsqu'on parle d'efficacité et de compréhension des enjeux et des décisions; il faut souvent dépasser le simple niveau d'information, et éduquer.

L'ÉTAT PHYSIQUE DES LIEUX (INFRASTRUCTURES)

Le prochain plan d'interventions viendra qualifier chaque lieu lié à des services vitaux de la ville. Toutefois, il faut établir des priorités et choisir l'approche des petits pas bien ordonnée (un vieux sage africain disait qu'il faut découper en petits morceaux l'éléphant). En premier lieu, l'**Hôtel de ville** n'est pas un lieu ni fonctionnel, ni accueillant; l'opportunité que représente l'édifice patrimonial Aux Trois Couvents est exceptionnelle et arrive à point nommé, en autant que le concept retenu mettra l'accent sur le citoyen, tout en faisant ressortir le caractère patrimonial et les richesses de ce patrimoine qu'on attribue à Château-Richer.

Le garage municipal mérite d'être à la fois relocalisé et reformaté, en fonction des besoins d'entretien, d'opérations et d'entreposage; de plus, ce site comprend un amphithéâtre naturel remarquable, qui devrait être jouté au concept CASTELLUM, ce parcours ludique et lumineux à développer. Devrait-il être au centre du Village? Et la caserne déplacée? Il faut ressasser l'ensemble des solutions, en tenant compte des priorités et des coûts. Par ailleurs, et dans le même esprit, le chalet associé au camp de jour (chalet Moisan) devrait être remplacé.

L'usine de filtration et le traitement des eaux usées constituent deux sujets vitaux; la présente usine est fonctionnelle et sa technologie, bien qu'elle date de 1990, est encore à point pour l'instant. Toutefois sa capacité de production et de traitement est à la limite. De plus, la problématique actuelle est son entretien quotidien; il est urgent que deux personnes possèdent l'expertise nécessaire, au lieu d'une seule, ce qui fragilise le maintien de la qualité. Enfin, son ancienneté complique l'achat des pièces de remplacement. Certes, il faudra la moderniser, voire se doter d'une usine plus performante, et surtout s'assurer d'établir de nouveaux protocoles pour prévenir une demande supplémentaire. Pour les eaux usées, une bonne partie du réseau est collectée avec l'usine de traitement des eaux usées (RAEU), fruit d'un partenariat entre trois entités municipales, soit Boischatel, L'Ange-Gardien et Château-Richer; cette dernière prend les mesures pour que les 160 maisons déversant leurs eaux usées directement dans le Saint-Laurent, soient connectées dans une fosse septique commune.



LA MOBILITÉ

Piste cyclable Marie-Hélène Prémont (insérée dans la Route Verte) et Plu Mobile (transport en commun quotidien gratuit) caractérisent ce secteur d'activité, en termes de moyens de déplacement; l'entièreté du territoire est couvert par ces deux moyens de transport, et connectés aux villes avoisinantes. La Ville de Château-Richer doit également entretenir 60 kilomètres de route, à toutes les saisons. Plusieurs de ces portions de route ont des pavages nécessitant d'être refaits. L'entretien hivernal (déneigement) mobilise beaucoup de ressources, compte tenu de l'étendue du territoire et des nombreuses côtes qui le jalonnent.

Deux axes principaux routiers (chacune ayant approximativement 11 kilomètres, d'est en ouest), soit le boulevard Ste-Anne, bordé de commerces industriels, dont le niveau d'achalandage est élevé (25 000 quotidiennement) et rapide, et l'avenue Royale, partagée entre l'automobile et le vélo. Plusieurs voies raccordent ces deux axes : Lemoine, Petit Pré, Laplante, Dick, La Station et Paré.

LES LOISIRS

Le chalet des loisirs et tous les services afférents constituent une des plus belles cartes de visite de la municipalité : piscine, deck hockey, patinoire, jeux d'eau, terrains de tennis, aménagement ludique, espace d'accommodement, casiers. Les services afférents sont toutefois à améliorer : accès universel, stationnement lors d'événements majeurs, entre autres. De façon générale, les loisirs sont très bien structurés, et adaptés continuellement aux besoins (nouveaux et anciens) des clientèles résidentes; deux fois par année, la direction des loisirs et de la culture élabore une programmation stimulante, bien présentée. Le titre Loisirs, plaisirs et culture reflète très bien l'état d'âme et l'esprit dans lequel elles sont définies; des activités ponctuelles viennent s'y greffer, comme du cinéma en plein air et la Fête hivernale du Château Blanc.

LES ASSISES FINANCIÈRES

La rigueur et une analyse serrée de la situation financière démontrent une situation enviable des finances de la ville; certes, le défi d'investissement et de rattrapage est constant et ce constat le demeurera pour plusieurs années. La taxation directe ou indirecte et les subventions constituent le principal apport.

VITALITÉ ÉCONOMIQUE ET BIEN-ÊTRE

Selon un rapport de la MRC de La Côte-de-Beaupré, l'indice de vitalité économique en 2020 était de 10,9 et classait la municipalité à la 98^e place, à l'égard des quelques 1 200 municipalités/villes au Québec; en 2022, selon l'institut de la statistique du Québec, son score s'est encore amélioré (11,16), apparaissant dans le premier quintile, avec des indicateurs économiques révélateurs, soit un bon revenu médian, un niveau de travailleurs actifs des plus satisfaisants et une croissance démographique positive. Dans la MRC, deux municipalités affichent un taux supérieur à Château-Richer, soit Boischatel (20,04) et Saint-Ferréol-les-Neiges (12,36).

Maints citoyens rencontrés, et à la lecture de commentaires récoltés, les résidents sont heureux de vivre à Château-Richer pour les raisons suivantes : sérénité, sécurité, présence de services de proximité, école primaire, garderie.

Alliance Affaires de la Côte-de-Beaupré, dont le siège social est à Château-Richer, reconnaît l'élan de cette ville, et pose un des enjeux importants du milieu, soit le manque de main d'œuvre, et cela malgré des initiatives, comme le salon annuel *Mon Emploi sur la Côte*; des emplois sont disponibles, mais les logements sont manquants. Cette situation favorise le travail à l'extérieur, et pénalise les croissances prévisibles des entreprises.

Accompagnement et mesures d'encadrement sont souvent évoqués par les entreprises et les organismes du milieu; les deux approches reposent sur un accès plus simple aux programmes et aux services disponibles. En d'autres mots, une meilleure synergie et un niveau de collaboration plus étroite avec la Ville sont espérés.

CAPITAL PATRIMOINE NATURE

Plus de 73% du territoire est forestier; un peu plus de 22% est sous le couvert agricole; 11 kilomètres de littoral fluvial, une avenue Royale qui compte plus d'une centaine d'attrait et de sites d'intérêt, des vestiges bien vivants de chaque centenaire (4 centenaires) et des paysages et vues que l'on peut découvrir, lire et admirer à partir de quatre échelons ou paliers différents... et à cet ensemble, il faut ajouter tout le capital immatériel, les descendants des familles souches encore bien présents et des institutions bien structurées comme le Centre de Généalogie, des Archives et des Biens culturels de Château-Richer. Le **capital Patrimoine Nature de Château-Richer** est imposant, et ce capital doit se développer avec harmonie et consistance.

VIE CITOYENNE COMMUNAUTAIRE

Plusieurs organismes oeuvrent à Château-Richer, mettent sur pied des activités et visent à maintenir un dynamisme renouvelé auprès de différentes clientèles : les Chevaliers de Colomb, la FADOQ, le cercle des Fermières, le Frigo Partage ou encore la Fabrique, pour n'en nommer que quelques-uns;

LOGEMENT

Plus de 88 % de la population sont des propriétaires de leurs habitations; la valeur des propriétés est encore considérée comme accessible (valeur moyenne des propriétés en 2021, selon le dernier recensement : 311 600\$). Selon les tendances actuelles, plus de 200 logements/habitations seront nécessaires, d'ici 2035. Enfin, l'office municipal d'habitation (OMH) de la Côte-de-Beaupré offre une trentaine de logements aux aînés moins fortunés. À ce dernier atout, il faut ajouter une résidence privée pour aînés (RPA - Manoir du Château) qui compte 71 unités (12 avec soins; 59 unités autonomes).



3 LE PASSÉ GARANT DE L'AVENIR : ÉTUDES, PROJETS ENVISAGÉS OU RÉALISÉS, OPPORTUNITÉS À SAISIR

Depuis un peu plus de 13 ans, de nombreuses études, des prospectives, des projets ont été envisagés; ces analyses et ces perspectives, malgré leur bien-fondé, n'ont pas abouti. Certains sont demeurés lettre-morte, alors que d'autres sont à l'analyse préliminaire, ou ont été entamés; ils sont d'ordre public ou privé. Le présent chapitre en fait un tour d'horizon; ils ont été divisés en deux volets, le premier portant sur les études et les projets envisagés, tandis que le second identifie des opportunités à mettre de l'avant.

VOLET 1 : ÉTUDES, PROJETS ENVISAGÉS OU RÉALISÉS

- **Le noyau villageois** : dès 2010, des propositions précises, souvent partielles, ont été avancées, visant à concrétiser l'ensemble de la mise en valeur du noyau villageois. Le réaménagement de l'espace des loisirs, la transformation du presbytère en espace culturel Richard-Verreau, la construction de l'Escalier-observatoire dédié à l'arrivée des filles du Roy et l'aménagement de la placette interactive témoignent des interventions engagées. L'édifice patrimonial Aux Trois Couvents, un des joyaux de la municipalité, a abrité trois fonctions, soit celle d'un centre d'interprétation de la Côte-de-Beaupré, un café-rencontre et le Centre de généalogie, des Archives et des Biens culturels de Château-Richer. Plus récemment, l'installation d'un monument dédié à Olivier, dit Tardif et la mise en valeur du cimetière ancien (une initiative citoyenne) ont vu le jour. La Ville de Château-Richer a été le principal porteur des actions entreprises, de même que le Ministère de la Culture et des Communications, et diverses parties prenantes (MRC, Développement Côte-de-Beaupré, ministères); un plan d'aménagement réalisé en 2015 proposait un concept intégré de valorisation et d'interventions;
- **Le littoral de Château-Richer** : analyses et prospectives sur les sites à mettre en valeur, en faisant ressortir les potentiels d'aménagement et les besoins des citoyens; étude réalisée par des étudiants de l'Université Laval et supervisée sous l'égide de la Ville de Château-Richer;

- Plan directeur **des parcs et espaces verts** : aménagement d'infrastructures vertes proposées à la municipalité de Château-Richer; étude réalisée par des étudiants de l'Université Laval et supervisée sous l'égide de la Ville de Château-Richer;
- Projet **Signature** élaboré par Développement Côte-de-Beaupré, en collaboration avec plusieurs instances municipales : parcours actif de découvertes intitulé *Patrimoine et terres d'accueil* qui se manifeste entre autres par le prolongement de la piste cyclable (le long de la voie ferrée) et l'intégration des attraits et des sites; la Ville de Château-Richer est un collaborateur au projet et un acteur majeur;
- **Aux Trois Couvents, édifice patrimonial** : proposition par la Ville de Château-Richer d'une vocation double, soit celle d'une expérience muséale enrichie et intégrant des fonctions administratives municipales; la Ville de Château-Richer est le principal porteur;
- Établissement d'un **parc régional de conservation de la rivière Sault-à-la-Puce**; achat de terrains visant à compléter et à protéger un poumon vert, au cœur du territoire municipal; aménagement léger à des fins récréatives, sentiers piétonniers, accès 4 saisons. Projet porté principalement par la Ville de Château-Richer;
- Projet **d'usine d'eau potable et réseau d'aqueduc et d'égouts**, visant à raccorder les zones urbaines déversant une partie de leurs eaux usées, ainsi que celles opérant avec des champs d'épuration, dans le noyau urbain; projet porté par la Ville de Château-Richer;
- **KCR Karting** : ajout d'activités récréatives, afin de compléter son offre de services au complexe de divertissement multiservices, entre autres un mur d'escalade et un sentier d'arbre en arbre (à l'étude); projet porté par l'entreprise privée; l'entreprise caresse l'idée d'organiser un événement international regroupant des pilotes d'élite de karting du monde entier;
- **Altéra** : reconversion de l'édifice des pères maristes, en logements locatifs multigénérationnels (studios, 3 ½, 4 ½); projet porté par l'entreprise privée, qui souhaite y greffer des services complémentaires comme un gym. Certains de ses équipements pourraient être ouverts au public et aux résidents, nonobstant les interdictions et les restrictions de la CPTAQ;

- **Le Moulin du Petit Pré** : édifice patrimonial, à l'entrée du territoire municipal, appartenant à un propriétaire privé, Monsieur Jacques Leclerc. Celui-ci souhaite le remettre en état, à l'image du Moulin de Beaumont : un attrait touristique saisonnier, offrant des services d'interprétation et de restauration;
- Construction d'un **édifice administratif et corporatif**, par l'entreprise Gosselin excavation; projet porté par l'entreprise privée.



VOLET 2 : OPPORTUNITÉS À SAISIR

- **Aux Trois Couvents** : cet édifice patrimonial à 4 étages a tout le potentiel symbolique et réel de devenir : **LA MAISON DU CITOYEN**. En d'autres mots, les quatre étages sont consacrés en tout ou en partie à des besoins citoyens, soit la Halte des Jeunes (1^{er} étage), un salon-café rencontre au deuxième étage, le guichet d'information et les services aux citoyens s'y trouvent également, de même qu'un espace découverte (le voyage temporel : tourisme, culture, agriculture), le Centre de Généalogie demeure au 3^{ième} étage, en y greffant une exposition sur les familles-souches, enfin, des bureaux administratifs se retrouvent au quatrième étage;
- Suite aux diverses études menées antérieurement, nous retenons les projets suivants à mettre de l'avant :
 - réaménagement du **parvis de l'Église (stationnement)**; ilotage, plantation d'arbres, mobilier adéquat, parc-jardin, en intégrant une approche interactive La Forêt interactive de Félix;
 - deux espaces du littoral deviendront des **fenêtres ouvertes sur le fleuve**, soit la plage Gilles (à l'ouest du Musée du Cuivre) et la base nautique Gravel (de l'édifice Orage jusqu'à l'Antiquaire), offrant des locations de canots, de kayaks, de planches à pagaie et de petits dériveurs. Deux rampes de mise à l'eau seront disponibles et un quai léger permettra la pêche à la ligne. Un bistro de plage et du mobilier approprié compléteront les installations;
 - **acquisition** des terrains complémentaires à la réalisation du parc régional de conservation, aménagement de sentiers piétonniers;
 - **transformation** d'une partie du boulevard Sainte-Anne, en boulevard urbain, entre la plage Gilles et la base nautique Gravel; plantation d'arbres, réduction de la vitesse, marquage des traverses piétonnières;
- **Projets d'aménagement et de construction collaboratifs citoyens** : deux projets fondés sur une collaboration essentiellement citoyenne-entreprises, soit le Chalet des Jeunes (chalet Moisan) et la Petite Chapelle, juxtée à un parc aménagé : une corvée réalisée au cours des deux prochaines années, témoignant de la vitalité et de l'engagement citoyen.

4 LES TENDANCES QUI INFLUENCENT ET QUI CONDITIONNERONT LE MILIEU DE VIE DE CHÂTEAU-RICHER

Le concept *tendance* est la plupart du temps lié à la notion de changement, de transfert de valeurs ou encore de courants présents ou à venir, qui viendra bouleverser des décisions, des achalandages, des occupations de territoire et qui entraînera des comportements différents, au niveau de la consommation ou des habitudes. Les tendances sont associées autant à des phénomènes extérieurs (ex : changements climatiques), qu'à des circonstances dont le rayonnement ou l'impact est parfois imprévisible (ex : la pandémie); elles sont le véhicule de valeurs (ex : le vintage, le recyclage, le vélo) et leur portée est immense; quelques-unes sont passagères, d'autres s'imprègnent. Celles qui apparaissent dans les paragraphes suivants pourront avoir une influence sur les stratégies et les actions ciblées :

- Contrairement à d'autres villes et en concordance avec le niveau d'attractivité de la région de Québec (dernières prévisions de l'Institut de la Statistique du Québec – 2041, 2050), la démographie continuera de croître à Château-Richer, devenue une banlieue recherchée et moins dispendieuse, accessible en termes de déplacement. Elle est l'expression même du positionnement adopté pour l'ensemble des intervenants de l'industrie touristique de la Côte-de-Beaupré, soit **l'équilibre naturel**;
- L'engouement pour le Tourisme d'aventure ne cesse de croître, et il comporte selon l'ATTA (Adventure Travel Trade Association) la présence de trois facteurs ou éléments suivants, indissociables :
 - Activité dans la nature (observation, randonnée);
 - Échange avec la culture locale (rencontre, festival, concert, théâtre, restaurant, agrotourisme, saveurs locales, peintures, symposiums);
 - Activité physique (vélo, raquette, fat bike, descente de rivière, canoë);
 - Valeurs à considérer : pratiques durables, conservation, respect de la nature, écologie.

Le tourisme d'aventure (selon Aventure Écotourisme Québec) est une activité physique de plein air ou combinaison d'activités se déroulant dans un milieu particulier (endroit inusité, exotique, isolé, inhabituel, ou sauvage). En tourisme d'aventure, on utilise des moyens de transport non conventionnels, soit motorisés ou non-motorisés;

- Les activités de plein air les plus attrayantes au Québec : randonnée pédestre en forêt (9.8/10), la baignade (8/10), le canot/kayak (7.7/10), la glissade (7.2/10), la raquette en nature (7.2/10);
- Produits tendance selon l'ATTA, au nombre de 10 (par ordre d'importance) : la randonnée, les activités culturelles, les activités culinaires, le vélo de montagne sur une surface non pavée, le safari/observation de la faune, les activités de bien-être, le vélo électrique, le vélo de route sur surface pavée, la photographie de la nature/faune, l'ornithologie
- L'importance de s'allier avec des partenaires qui oeuvrent dans le milieu de la conservation de la nature pour développer une offre d'activités qui contribuent à la préservation et à la régénération du milieu;
- L'importance accordée au courant du bien-être qui se traduit par le besoin de vivre des expériences extraordinaires, harmonieuses, axées sur l'immersion, le développement personnel, l'équilibre mental et physique, avec un rapport étroit avec la communauté. Ce courant rejoint une tendance très prononcée, celle de ralentir dans la vie (ralentourisme), d'opter pour une vie de qualité, que l'on soit résident ou touriste.
- La croissance démographique, associée à une migration interrégionale, ou par un accroissement des immigrants, accentuera le besoins de nouveaux logements, dans des formats différents; de nouvelles approches, comme celles des coopératives, de fiducies domiciliaires ou d'habitations multigénérationnelles, voient le jour. L'approche créative et comparative (référence à des modèles) permet aux citoyens et aux entités municipales d'identifier de nouvelles options; cette tendance deviendra persistante avec la volonté et le besoin pour les entreprises et les organisations en général de Château-Richer de se développer et d'améliorer leurs services (disponibilité de la main d'œuvre);
- L'implication citoyenne exige une gouvernance de proximité et des modes dynamiques de communication; l'école devient un lieu de prédilection privilégié; l'accès seul à l'information n'est pas une condition satisfaisante. La compréhension et l'implication passent par l'enseignement;
- Le développement durable, dans toutes ses formes (énergie, mobilité, influences climatiques, gestion des risques), est au cœur de tous les processus décisionnels. Ce qu'on ne fera pas aujourd'hui aura tendance à s'amplifier de façon exponentielle; les interventions s'affirmeront dans différents secteurs : géothermie, énergie, mobilité douce,

compensation carbone, réduction des îlots de chaleur, gestion des matières résiduelles, approvisionnement responsable, conservation de la biodiversité, préservation et accessibilité harmonieuse des paysages et des environnements, économies circulaires;

- L'authenticité, le caractère vrai, les liens intrinsèques qui lient nature et présence humaine deviennent de puissants leviers d'attractivité; l'intelligence artificielle intervient désormais dans le processus même de l'authenticité, en favorisant l'accès, le traitement et en facilitant l'exécution;
- Les échanges avec la culture locale, la rencontre des résidents et de l'histoire vécue constituent un axe d'attractivité gagnant;
- Dans certaines villes européennes, on accélère la connectivité par l'usage de sentiers, de passerelles, la qualification et la personnalisation de quartiers, afin de limiter les isolements et le développement de syndromes de rejet;
- Le tourisme culturel fonde ses intérêts sur une histoire à raconter ou sur ce qu'on appelle le storytelling, ou encore une histoire et des lieux qui prennent vie ou storyliving, en recourant à l'expérience sensorielle, gustative ou gourmande. Les produits agricoles (transformés et non-transformés), les paysages, les récits des habitants créent des liens profonds entre le territoire, ceux et celles qui l'habitent ou qui le découvrent;
- Désormais, les institutions muséales sont confrontées à la connaissance de leurs clientèles, à leurs besoins, au renouvellement, cherchant la créativité et le développement d'une marque distinctive; un musée ne fait pas qu'exister, il est en soi une entreprise qui doit créer et maintenir l'intérêt et le niveau d'attractivité;
- L'acceptabilité sociale est un processus intégré de la gouvernance; celle-ci est autant formelle, qu'informelle. Le concept de gouvernance collaborative est puissant et demeure une tendance lourde; les réseaux sociaux et leur influence imposent à toutes les étapes de la gouvernance un degré de transparence exemplaire;
- Le consortim Ouranos prévoit que 3 secteurs particuliers reliés aux changements climatiques et aux risques qu'ils engendrent toucheront aussi bien le résident que le touriste : d'abord des dommages importants aux infrastructures et accès limité aux activités hivernales, en second plan, une variabilité de l'achalandage à proximité des installations maritimes et côtières, enfin une diminution de la qualité des services et des produits offerts;

- Bien que certains le pensent, la pandémie n'a pas accentué l'achat de produits locaux; tout au plus, elle a réaligné certains acheteurs et leur comportement d'achat, du moins à court terme. Toutefois, depuis plus d'une vingtaine d'années, l'installation de nombreux marchés publics éphémères, l'augmentation des coûts de distribution et la pénurie de main d'œuvre ont poussé au maximum la tendance des marchés courts, c'est-à-dire la vente à la ferme, le kiosque saisonnier, l'autocueillette et la transformation de produits frais. Cet engouement rapproche aussi le producteur de ses clientèles;
- Accueillir, répondre aux clients de façon satisfaisante, voire exceptionnelle, doivent être ramenés au premier plan de l'expérience-contact; cette étape est maintenant indissociable de la gouvernance, puisqu'elle est le reflet de ceux ou celles qui gouvernent;
- Culture, tourisme et agrotourisme sont des facteurs contributeurs à une offre harmonieuse, trois domaines qui sollicitent les sens, de façon authentique, différente et complémentaire; ensemble, ils contribuent à mettre en scène des univers immersifs;
- Savoir d'où l'on vient, connaître ses origines, retrouver ses ancêtres, une orientation qui prend de l'ampleur dans toutes les couches de la société;
- L'accès à la propriété évolue rapidement; les coûts d'acquisition amèneront les nouvelles générations à rechercher des solutions moins ostentatoires, dans la simplicité, et en étant conscient davantage de la fragilité de leur environnement; mieux utiliser les ressources et considérer des approches communautaires font partie de leurs préoccupations quotidiennes;
- Les axes gagnants de l'aménagement urbain : vélo, mobilité, placette, mobilier adapté à différentes générations, facilité de marche, activités familiales, les valeurs **sous-jacentes**: la santé, le loisir, la quiétude, la liberté de choisir, la sécurité;
- L'époque est au vintage, et par un croisement très surprenant au retour aux sources; des secteurs s'en trouvent dynamisés comme les produits de seconde main, les vêtements notamment et les disques;
- Les œuvres littéraires ont la cote, tant auprès des plus jeunes (4 à 13 ans), que des plus vieux (50-75 ans), et cette tendance est autant nord-américaine, qu'européenne et québécoise;

- La notion de village global (la planète) est confrontée maintenant au besoin de l'identité locale, à la reconnaissance de la spécificité, de la personnalité et de l'identification;
- Les organisations ou les entreprises qui veulent réussir, peu importe leur taille et la complexité de leurs opérations, miseront sur deux éléments essentiels : les ressources humaines (leur mobilisation) et une approche agile des décisions qui fait appel à une participation collaborative;
- Au cours de la dernière décennie, des valeurs se sont confirmées avec insistance : la résilience, la qualité de vie, l'importance de prendre le temps, être heureux au travail, le bien-être, les rencontres, la santé, la modération, l'efficacité énergétique; d'autres éléments, des facteurs moins positifs, sont apparus, comme les problèmes de santé mentale, l'accentuation de l'anxiété, l'iniquité, la pauvreté et l'itinérance.

CONSTATS

- Authenticité recherchée; aventure douce, pour l'été, comme pour la période hivernale;
- Une gouvernance citoyenne collaborative;
- La prévention liée aux changements climatiques, en amont, plutôt qu'en aval;
- Développer des solutions innovantes, en matière d'habitation, qui facilite l'acquisition ou qui permet l'accès de façon abordable;
- Un accueil à la hauteur de la gouvernance, une atmosphère qui inspire le bien-être, la qualité de vie;
- Nature et culture forment un tandem indissociable;
- L'aventure culturelle (lecture, musée, expériences immersives) exige un contenu stimulant, qui se renouvelle, qui s'adapte aux clientèles.

5 PORTRAIT DIAGNOSTIC : FORCES, FAIBLESSES, MENACES, OPPORTUNITÉS. LES NIVEAUX D'ATTRACTIVITÉ

FORCES	FAIBLESSES OU ATOUTS À METTRE EN VALEUR
Renforcement des expertises professionnelles et reconstruction de l'équipe des ressources humaines	Des communications parcellaires, non-continues qui ne permettent pas un échange constant, un climat de partage d'informations, avec les citoyens
Une riche programmation d'activités de loisirs	Une vision initialement inexistante, qui a pris forme, au cours des trois dernières années
Une zone loisirs aménagée et répondant aux besoins des clientèles	Une pratique qui encourage à <i>la pièce</i> et qui favorise les divisions
Un espace-lieu riche en patrimoine, en paysages et en nature; c'est ce qu'on appelle le capital patrimoine nature	Absence de diagnostic organisationnel; avons-nous les bonnes ressources humaines?
Un milieu de vie accessible (acquisition, taxation, services de proximité, mobilité, école, garderie)	Fragilité du milieu patrimonial bâti et de l'approvisionnement hydrique
Un niveau d'attractivité élevé (tourisme, culture, entreprises bien-être, sérénité)	Des équipements et des bâtiments civils publics vétustes et mal adaptés

L'avenue Royale et le littoral fluvial sont des joyaux remarquables et exceptionnels

Le Moulin du Petit Pré mérite une vocation qui le mettra en valeur et qui le rendra à nouveau accessible

Le noyau villageois, avec ses paliers-promontoires et son homogénéité, constitue un observatoire de haut niveau

Inexistence d'une politique d'accueil (résidents, entreprises) et d'une politique culturelle

Un territoire en devenir, riche et varié comme milieu de vie

Le noyau villageois est peu mis en valeur et à son potentiel

Une localisation centrale (vers Charlevoix, Québec, Ile d'Orléans, proche de la nature, sertie d'un patrimoine emblématique; ce qui confirme sa position de ville-centre

Un développement à diversifier, sous tous les angles, dans une perspective globale

Des assises, des racines profondes : le Centre de Généalogie, des Archives et des Biens Culturels de Château-Richer en est un bon exemple; les traces des terres ancestrales et la présence de nombreuses familles souches (les Cloutier, les Jobidon, les Gravel, les Cauchon, les Langlois, les Paré, les Trépanier, les Gariépy et les Le François pour ne nommer que celles-là) témoignent aussi de cette vitalité

Une direction générale qui a foi en la mise en place d'une planification stratégique rassembleuse, bien supportée par les élus

MENACES

OPPORTUNITÉS

L'arrivée de promoteurs insensibles aux richesses du milieu et de sa qualité; perte de son caractère et son ADN

Le projet Signature de Développement Côte-de-Beaupré

Le niveau de désinformation, créé par les réseaux sociaux et leurs porteurs, d'ici et d'ailleurs

La recherche d'opportunités (services, construction, commerces), par des développeurs/investisseurs

Maintien de la mauvaise perception auprès de certains partenaires; perte de la crédibilité à long terme

L'apport de ressources extérieures et de formation apportées par des organismes innovants (les Arts et la ville, créateur de guides d'interventions physiques sur les bâtiments)

Désintérêt de la population extérieure pour Château-Richer : décroissance et exode vers d'autres secteurs de la Côte ou de la couronne verte de Québec; dévitalisation !

Partenariat possible avec la CMM, le MCC et secrétariat de la Capitale Nationale

Les tarifs douaniers sur le bois d'œuvre pourraient avoir des répercussions sur l'usine de Domtar située à Château-Richer

Les politiques publiques à différents paliers sur les changements climatiques

Un développement qui échappe à la communauté, sous la pression du modernisme et d'une gouvernance peu sensible aux valeurs défendues et au milieu de vie actuel

L'apport de la migration interrégionale (recherche de milieux de vie par diverses clientèles (familles, retraités, immigrants))

6 RÉVISION DE LA MISSION, ÉNONCÉ DE LA VISION, LES NOUVELLES VALEURS

MISSION

La Ville de Château-Richer, oser, valoriser, performer

Prémises : la mission première d'une ville est de rendre des services à ses citoyens, à créer, à maintenir et à développer un milieu de vie stimulant, sécuritaire, attractif et agréable, proposant un environnement qui les rend heureux. C'est un bien-être enviable, qui en est le résultat probant et qui soulève un sentiment de fierté et d'appartenance. Cet énoncé de base prend une forme particulière pour chaque entité municipale; comme le fait ressortir le rapport préparé par Vignola, stratégie d'affaires, pour le compte de Développement Côte-de-Beaupré, *la municipalité de Château-Richer est celle qui regroupe le plus d'attraits patrimoniaux et de sites d'intérêt.*

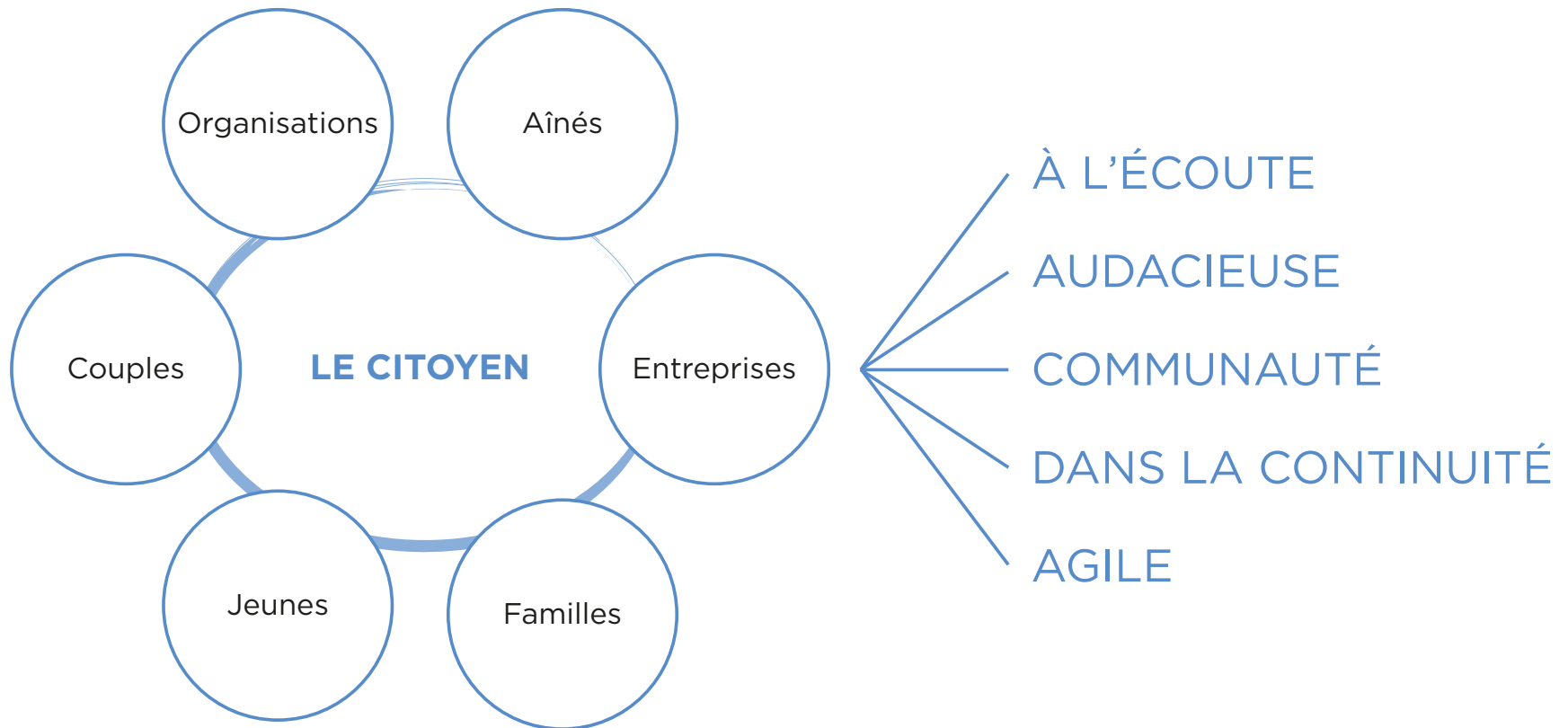
La communauté, dans son ensemble, soit les citoyens, les élus et l'équipe VCR, se dote comme mission de proposer des solutions innovantes, avec audace et perspicacité, de valoriser les paysages, le patrimoine rural et culturel, le matériel comme l'immatériel, de s'affirmer comme ville-centre de la Côte-de-Beaupré, par ses performances et par ses réalisations. C'est en d'autres mots de promouvoir son identité et l'ensemble de ses visages, une richesse extrêmement diversifiée. Le développement recherché est harmonieux, soulevant de nombreuses participations et implications citoyennes. *La ville agit comme catalyseur d'une croissance cohérente et humaine, en soutenant l'attractivité résidentielle et entrepreneuriale* (réf : direction générale).

ÉNONCÉ DE LA VISION

Château-Richer est une ville attractive, réputée pour sa conception du développement (bien-être et harmonie) intégral, un territoire offrant un terrain de jeu naturel varié et des richesses patrimoniales d'une grande densité, accessibles et partagées par l'ensemble de la communauté, soucieuse de prévenir les effets des changements climatiques et d'assurer la pérennité du capital patrimoine nature. Une vision qui privilégie le mode de vie actif, dans un climat harmonieux entre le patrimoine vivant, les services de proximité et les motifs de développement, et qui soutient et supporte les initiatives, pour chaque génération.

LES NOUVELLES VALEURS

Le système de valeurs d'une organisation ou d'une entreprise correspond à des piliers qui supportent tout argumentaire, toute action, chaque intervention; chacune de ces valeurs est partagée et comprise par celles et ceux qui en font partie. Ce n'est pas seulement une opération d'affichage ou encore d'image; ces valeurs font partie du positionnement, intrinsèquement, de son ADN et de sa personnalité; elles peuvent être formatées en une charte écrite, un engagement de la ville envers ses citoyens, et vice-versa, c'est-à-dire des citoyens envers leur ville. Ces valeurs se matérialiseront notamment dans le plan d'action. La ville de Château-Richer en compte CINQ :



À L'ÉCOUTE

La communication, le partage de l'information sous des formes variées, le sens de l'écoute constituent la base de cette valeur; il ne s'agit pas seulement de transmettre les bons messages, c'est aussi la capacité d'être branché, de maintenir des canaux ouverts par l'ensemble de l'organisation. Prendre le temps de bien expliquer les choses, d'échanger, de soutenir les raisonnements, de créer les moments de rencontre, officiels et non-officiels. Les rôles de récepteur et d'émetteur sont continus et maintenus, peu importe les aléas des situations. Soutenus par le conseiller en communication, tous s'assurent que les informations et les messages soient bien compris, à l'intérieur de l'organisation, comme à l'extérieur.

AUDACIEUSE

Saisir les opportunités, sortir du cadre (out of the box), oser proposer, penser à des nouvelles approches, s'appuyer les uns sur les autres, en ayant un niveau de confiance élevé. L'audace nous conduit à considérer l'apport de tous, petits et grands, aînés, en familles ou jeunes à l'école, à susciter à travers des moments particuliers et ciblés un niveau de participation. La ville reprend son titre de ville-centre de la Côte-de-Beaupré (appelé autrefois chef-lieu) en faisant preuve d'un leadership assumé, en étant pertinente, en réalisant les projets de façon ordonnée et originale, et en recourant à des aides et à des idées novatrices; oser aller de l'avant, en encourageant l'innovation, en reconnaissant les nouvelles voies empruntées et les efforts du citoyen, des ressources humaines, et en mettant en lumière les bons coups, les résultats et les accomplissements.

COMMUNAUTÉ (RESPECT ET TRAVAIL D'ÉQUIPE)

Cette valeur ne se limite pas à un double sens, elle doit être comprise par chaque personne interagissant, avec l'administration municipale, et vice-versa, dans l'ensemble des communications et des échanges. En présentiel, dans les réseaux sociaux, lors d'événements ou encore dans les opérations quotidiennes; le citoyen, le travailleur, l' élu, et toute ressource humaine agissant dans un contexte de services a droit à un respect mutuel, dans le consentement comme dans l'adversité et la controverse. C'est la communauté qui prime, un esprit de travail qui fait appel à la fois au respect individuel et au travail d'équipe; le travail en silo fait place au partage en commun, à l'entraide.

DANS LA CONTINUITÉ

La cohésion nécessite à tout coup une forme de pérennité, d'un accomplissement et d'un engagement continu; la continuité apparaît comme une condition essentielle d'une première planification stratégique, et s'inscrit dans un prolongement de l'action, que ce soit dans le cadre d'une mise à jour, de la réalisation d'un projet, d'un événement ou de phases projetées. La continuité est une démarche sensée, si elle découle d'un processus réfléchi et permet donc d'économiser efforts et ressources, et d'évaluer le cheminement accompli. Trop souvent, la continuité fait place à la cassure et au désenchantement, et à l'absence de l'esprit de communauté.

AGILE ET EXEMPLAIRE

L'agilité est souvent associée à la rapidité, à une souplesse d'esprit; cette notion implique également la capacité à agir, et se rapproche de la valeur *audacieuse*. La présence de l'agilité présuppose que le climat de travail, l'encadrement et la formation sont adéquats, et bien insérés dans un processus d'amélioration continue. Cette valeur a une double signification, comporte un double engagement : agilité dans l'action, dans la prise de décision, agilité dans les communications, tout en étant exemplaire, tant au niveau du comportement que des agissements. La ville doit devenir une référence pour les citoyens, pour les partenaires, pour tous ceux et celles qui ont une relation, de quelque nature qui soit.



7 LE POSITIONNEMENT, UN CONCEPT À METTRE DE L'AVANT ET LES OBJECTIFS À ATTEINDRE !

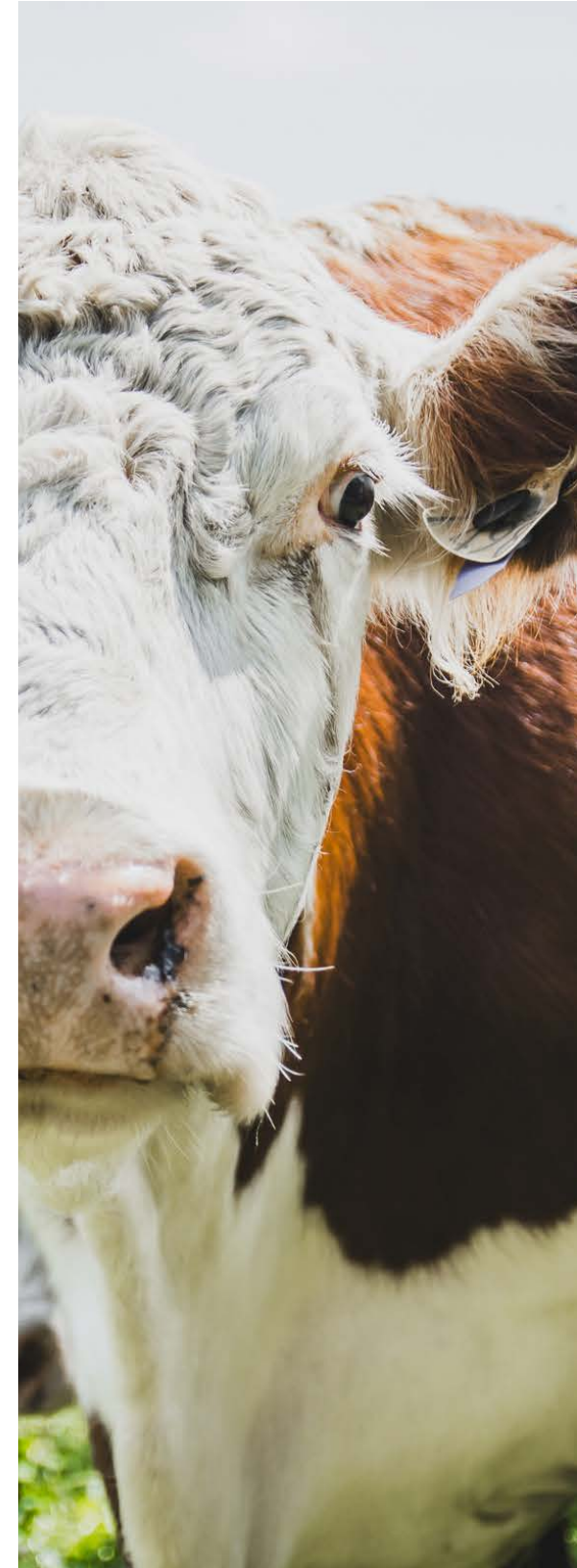
Le Citoyen d'abord! C'est le citoyen qui constitue l'Âme d'une ville; c'est lui qui l'oriente, la gère, l'anime, y habite ... en d'autres mots, c'est lui qui y vit; certains y vivent toute leur vie, d'autres y sont momentanément présents, enfin, certains la choisissent car ils recherchent un cadre d'épanouissement, pour eux ou pour leur famille. Cette entrée en matière rappelle brièvement qu'est-ce qui amenait originellement les hommes et les femmes à se réunir sur un territoire donné, et à partager à travers UNE COMMUNAUTÉ des espaces et des services. À la fois chargée d'histoire (c'est la plus ancienne paroisse catholique rurale au nord du Mexique) et recelant un patrimoine matériel (le bâti, les paysages) et immatériel (familles souches-témoignages/passages) éloquent, Château-Richer est un écrin vert, qu'on affectionne rapidement :

UNE COMMUNAUTÉ FAMILIALE, ATTACHANTE UN TERRITOIRE DE RICHESSES

Plusieurs objectifs sont rattachés au positionnement énoncé et rejoignent les visions et les actions prônées par la MRC de la Côte-de-Beaupré (plan climat, habitation), la Communauté métropolitaine de Québec (mobilité durable et mise en valeur du littoral fluvial), Développement Côte-de-Beaupré (projet Signature) et le Ministère de la Culture et des Communications (mise en valeur du patrimoine et accessibilité) :

- Accentuer la mise en valeur du **capital patrimoine nature**, tout en s'assurant de sa préservation et de le rendre accessible;
- Prendre les mesures nécessaires afin de rendre **sécuritaire et performant** l'ensemble des services offerts au citoyen, peu importe leur forme (utilités publiques, routes, opérations, programmation);
- Connecter la population de Château-Richer au **littoral fluvial**;
- Prévenir les conséquences des changements climatiques et **agir en amont**, en privilégiant le bien-être des résidents;

- Devancer et **anticiper les besoins** en matière de logements, d'organismes de support, de loisirs et d'activités culturelles;
- Apprivoiser la **croissance urbaine** anticipée et assimiler les principaux éléments de façon harmonieuse et durable;
- Contribuer de façon sensible au bien-être de la population, en **intégrant développement, nature, patrimoine et services**;
- **Mettre en valeur** les paysages, les richesses patrimoniales (matérielles et immatérielles), le littoral du fleuve, au bénéfice de l'ensemble de la communauté de Château-Richer.



8 DES EXEMPLES INSPIRANTS, UNE SITUATION PARTICULIÈRE....

Sans s'y astreindre, parfois, il faut savoir comparer, s'inspirer d'exemples ou de réalisations d'ici, comme d'ailleurs; le présent chapitre présente des cas, des réalisations bien réelles, dans des domaines aussi divers que l'habitation, les noyaux villageois, les usines de filtration d'eau ou une gouvernance municipale très différente. Rappelons également que les exemples cités dans le rapport de Monsieur Tristan Gagnon, de la Commission de la Capitale Nationale (voir référence complète à la fin) sont éloquentes, entre autres celui de Paprocany Lakeshore Development, à **Tychy**, en Pologne, de Casetas de Pescadores, à **Cangas de Morrazo** en Espagne, ou celui de Sugar Beach, à **Toronto**, de Port de Tel-Aviv, à **Tel-Aviv**, en Israël

HABITATION : SORTIR DE LA BOÎTE : LA MRC DES LAURENTIDES ET MONT-TREMBLANT

Un projet concerté entre la MRC des Laurentides et la Corporation de développement économique (CDE) : l'avènement d'une fiducie d'utilité sociale. Ce modèle inusité vise à répondre à des enjeux de pénurie de main d'œuvre et à la disponibilité de logements... abordables, dans une municipalité ayant une population de 11 000 résidents, sur un territoire de 235 kilomètres carrés. Les clientèles prioritairement visées sont les travailleurs et les étudiants post-secondaires. Les logements envisagés comporteront des 3 pièces et demie et des 4 pièces et demie.

Quelques mots sur la nature d'une fiducie d'utilité sociale, inspirée du modèle d'économie sociale. C'est une façon de protéger un bien ou un projet pour qu'il serve l'intérêt collectif, sans but lucratif. Par exemple, la fiducie peut être utilisée pour préserver un IMMEUBLE, un ESPACE NATUREL ou offrir du logement abordable. Tous les paliers publics doivent y contribuer, c'est un projet collectif et essentiellement communautaire à la base. Ainsi la ville de Mont-Tremblant a fait la cession d'un terrain à la Fiducie. L'édifice sera construit en offrant des logements abordables réservés aux travailleurs des entreprises locales, avec des baux signés, directement avec ces dernières. Un étage, comprenant des chambres avec des espaces communs (cuisine, salon, détente) sera dédié aux étudiants, en partenariat avec le Centre collégial de Mont-Tremblant (Cegep de Saint-Jérôme).

D'autres particularités caractérisent cette approche : montage financier exclusivement public, terrain cédé à la Fiducie, qui garantit son usage résidentiel à perpétuité; construits et gérés par un OSBL, les nouveaux édifices seront sous la gouvernance des maires de la MRC. Le premier projet verra le jour sur la rue Labelle, à Mont-Tremblant, soit 68 logements, pour un montant oscillant entre 5 et 6 millions de dollars. D'autres initiatives s'annoncent à Mont-Blanc, à Sainte-Agathe-des-Monts et Brébeuf;

l'objectif total est d'atteindre 150 logements en 5 ans. Le ministère de l'Habitation devrait y contribuer. La MRC et les maires ont reçu un prix de reconnaissance à l'égard de cette approche, soit le prix Ovation de l'Union des municipalités du Québec.

LE VIEUX VILLAGE DE BROMONT

Le Vieux-village rappelle de façon sans équivoque le cachet unique de son passé loyaliste (le 19^{ième} et le début du 20^{ième} siècles : prohibition), un lieu animé et de flânerie. Les édifices patrimoniaux abritent des restos, des boutiques, des galeries d'art et des bureaux de professionnels. Deux parcours patrimoniaux sont offerts aux nombreux visiteurs. Produits locaux et artisanat se retrouvent exposés et présentés lors d'événements ponctuels. Le Vieux-Bromont sait s'adapter à des activités emblématiques, courues et attendues, comme la période des Fêtes ou encore l'Halloween et la période des récoltes.

La citation suivante décrit bien l'esprit qui y règne :

Ce qui fait surtout la richesse du vieux-Bromont, ce sont ses gens : ceux qui jour après jour préparent le café, sélectionnent rigoureusement les objets qui se retrouvent sur les étagères de leur boutique, mélangent les ingrédients pour faire des plats savoureux. Saviez-vous que la majorité des commerces sur la rue Shefford sont indépendants et qu'ils sont opérés par des citoyennes de Bromont?

La Place publique, été comme hiver, est aménagée pour accommoder les promeneurs, les badauds, les résidents comme les touristes : spectacles, événements gratuits et marché public s'y retrouvent. Tous, sans exception aiment profiter de la vue sur le mont Bromé. On peut s'y détendre et y pique-niquer, même en saison hivernale (braseros, chaises, couvertures); un volet artistique (exposition, murales) rend hommage au patrimoine de la ville. Enfin, un circuit patrimonial de 1,89 km fait découvrir une douzaine de points d'intérêt.

Bromont, vieux village, sait se distinguer également par le contenu de ses activités; à titre d'exemples, le symposium Bromont en art cette année (la 27^{ième} édition), a présenté, à travers son Musée éphémère installé au Centre culturel St-John de Bromont, une exposition mettant en vedette deux géants des arts et de la culture, Jean Paul Riopelle et Gilles Vigneault : Le Cirque, œuvre de fin de vie de Jean Paul Riopelle, illustrée par des textes de Gilles Vigneault. Un mariage parfait, et une symbiose avec l'événement annuel.

UNE GOUVERNANCE QUI SE DÉMARQUE : SAINT-CAMILLE

Saint-Camille a pris son développement en main, il y a près de vingt ans; même si la communauté est très petite (environ 600 résidents, sur une superficie de 83.1 kilomètres carrés), les types de gouvernance pratiqués s'appuient sur une animation sociale hors du commun, une mobilisation très créative, et surtout fondant leurs actions sur un DÉVELOPPEMENT GLOBAL. Cette communauté, caractérisée par son portail citoyen, se définit comme apprenante, innovante et solidaire et se démarque par son esprit d'inclusion et la prise en charge de son développement. Son positionnement (son slogan) le représente bien : *Vivre et agir ensemble!*

La Corporation de développement est le principal arsenal des réalisations observées et constatées depuis 2005; on la définit comme un **véritable canif suisse pour le milieu**. Les réalisations sont nombreuses : clé des champs de Saint-Camille, Ravir, Destination Saint-Camille, la Coop du Rang, Culture aux aînés, le Pôle de littératie numérique, le Centre d'innovation des cultures émergentes. Elle a aussi initié et piloté entre autres le Laboratoire rural de Saint-Camille, la mise en place du Sentier familial, l'obtention du financement pour la transformation de l'Église et sa conversion en centre multifonctionnel.

Ses campagnes d'embellissement la classent à part, en obtenant une reconnaissance de 5 fleurons; de plus, des commerces offrent des produits locaux qui portent un label de qualité et d'authenticité : FOC – fabrication d'origine camilloise, produits qui composent et véhiculent l'identité de Saint-Camille.

USINE DE FILTRATION D'EAU : S'ADAPTER AUX BESOINS

Trois cas ont été retenus, des dizaines d'autres existent : Sainte-Anne-de-Beaupré, Beaupré et Petit-Rocher. Sujet complexe ou solutions simples? Comme le révèlent les experts consultés (des ingénieurs spécialisés de haut niveau), il existe plusieurs procédés de traitement qui influencent les choix des solutions et des constructions. Un constat demeure : les usines récentes entraînent moins de ressources humaines pour opérer et requièrent une gestion qui se fait à distance. Le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP) identifie sept procédés de traitement : filtration ou sans filtration, chloration, ozonation, charbon actif, ultraviolets, corrosion par réduction.

Quelques cas :

- L'usine de filtration de Sainte-Anne-de-Beaupré a été inaugurée en 2021, après 4 ans de travaux, au coût de 16 millions de dollars. C'est un système de filtration membranaire de production, et la source d'eau potable se situe dans la rivière-aux-chiens; elle dessert une population de 3 000 résidents; sa capacité peut répondre à une très grande demande; elle a eu recours notamment au Fonds pour l'eau potable et le traitement des eaux usées (FEPTUE);
- La ville de Beupré dessert quelques 7 000 résidents; son usine de filtration en eau potable traite quotidiennement 3 000 mètres cubes d'eau, et sa capacité totale peut atteindre 12 000 mètres cubes. L'équipement requiert peu de ressources humaines et est largement automatisée, et gérée à distance par un lien de télémétrie; elle a été conçue en recourant à une technologie d'ultrafiltration avec coagulation avancée; elle a coûté 13 millions de dollars;
- Enfin, l'usine de filtration à Petit-Rocher (Nouveau-Brunswick) utilise la nanofiltration, une technique de séparation des éléments continus dans un liquide qui est supporté par des membranes semi-perméables. L'usine dessert une population de 2 000 résidents et cette municipalité a maintenant été intégrée à la ville de Belle-Baie. L'équipement a été mis en opération en 2022 et a coûté 4.1 millions de dollars;

DANVILLE : UNE VILLE PASSIONNÉE PAR L'ART ET LA CULTURE

Située dans la région de l'Estrie, la ville de Danville compte approximativement 4 000 résidents; son positionnement et son développement s'articulent autour des arts et de la culture en général, avec un soupçon prononcé pour le patrimoine. Le village pittoresque compte plusieurs maisons patrimoniales, des parcs, des restos et des galeries d'art. Un circuit piétonnier fait découvrir les immeubles d'intérêt patrimonial. Plusieurs événements se tiennent durant l'année, des expositions permanentes et éphémères, et des spectacles; l'un d'entre eux, le symposium de peintures, attire bon an mal an un peu plus de 10 000 personnes. La présence d'un groupe actif privé, appelé H.C.S. (Histoire, Culture et Société) joue un rôle important dans la conservation et la mise en valeur du patrimoine.

En très peu de temps, la municipalité de Danville, s'est dotée d'une planification stratégique (en cours), d'une politique culturelle, d'une politique familiale et d'une politique MADA. Le noyau villageois regorge de multiples commerces de proximité : écoles, garderies, églises, hébergement, restauration, marchés d'alimentation et pharmacies; des bornes de recharge sont disponibles sur le stationnement de l'Hôtel de ville. Le site web renferme également un portail citoyen.

NOËL D'ANTAN : CAP-SANTÉ (PORTNEUF)

Le Noël d'Antan de Cap-Santé (une ville qui compte 3 700 résidents) en est à sa 23^{ième} édition et réunit dans ce chef-lieu de la MRC de Portneuf quelque 70 artisans de la région et des alentours. Des produits artisanaux certes, mais aussi des productions agroalimentaires locales! Ces trois jours d'activités visant à recréer l'atmosphère des fêtes traditionnelles québécoises sont le fruit essentiellement de bénévolat citoyen; les organisateurs peuvent compter sur la ville de Cap-Santé, la MRC de Portneuf, le gouvernement du Québec (Capitale Nationale) et plus d'une trentaine de commanditaires.

Au cours des dernières années, ce marché de Noël extérieur (le plus vieux au Québec) a pris une ampleur considérable, avec 4 sites, tous regroupés autour du noyau villageois; d'ailleurs, Cap-Santé a été reconnu depuis longtemps comme l'un des plus beaux villages du Québec. Des services de navettes gratuits amènent les nombreux visiteurs sur les 4 sites : l'Église, l'École, le Presbytère et la salle communautaire. En soirée, comme durant le jour, de l'animation, des expositions et des spectacles prennent place sur des scènes aménagées; l'inauguration est marquée par l'illumination d'un immense sapin et l'arrivée de Saint-Nicolas.



9 LES ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Lors des rencontres avec des citoyens, des organismes ou des témoins extérieurs, une question est revenue régulièrement lors des discussions : Château-Richer a-t-elle toutes les ressources nécessaires et adéquates (humaines, matérielles et financières) pour faire face aux enjeux identifiés et avoir la capacité d'accomplir le plan d'action qui en découle? Pour adopter une image claire de la situation, la ville de Château-Richer est en reconstruction, comptant sur une expertise qui s'affirme, sur une équipe qui apprend à travailler ensemble et qui fait converger leurs compétences en fonction des objectifs; il sera impératif d'effectuer éventuellement un véritable diagnostic organisationnel. Toutefois, deux rôles essentiels devront être comblés au cours des prochains mois :

Le rôle communicationnel, la nécessité de tisser des liens entre les groupes en présence, entre les citoyens, d'anticiper le dialogue, les explications, enfin de démontrer l'ouverture qui rapprochera les résidents entre eux, tout comme les organisations bien présentes dans le milieu; les occasions d'échange avec le conseil municipal doivent déborder les assemblées publiques, les décisions administratives doivent être mieux comprises;

Le rôle de développement stratégique, la direction générale porte bien haut l'accomplissement global de la planification stratégique; tous doivent comprendre sa portée et l'importance, non seulement d'y adhérer, mais aussi de s'engager à sa réalisation. Elle lui faut cependant un second, un appui stratégique qui veillera à faire avancer les projets, à débusquer le financement, à identifier et à donner suite aux opportunités. Représentation, porte-étendard du milieu, portant la vision de la ville, tels seront ses principales responsabilités;

Le chapitre **États des lieux** a fait ressortir la vétusté de certains équipements (matériel roulant, entreposage, entretien), les besoins de rajeunissement informatique et des travaux importants à réaliser pour s'assurer de rencontrer les besoins en approvisionnement d'eau potable et pour relier les zones du territoire municipal dont les eaux usées se déversent encore dans le fleuve, au système général de traitement. Toute la collectivité fera front commun, afin de faire une pression positive sur les institutions gouvernementales responsables; les deux rôles identifiés précédemment deviennent une des clés du succès des démarches à entreprendre, et ils doivent être perçus comme un investissement-clé associé à la réussite.

Dans le cadre d'une planification stratégique, un enjeu se définit comme une situation à résoudre, un élément fondamental, auquel nous devons faire face et trouver des solutions. Tout comme la planification stratégique, l'identification d'un enjeu s'inscrit dans un processus évolutif, d'où l'importance de les réviser ponctuellement, voir annuellement.

Prioritairement, la ville de Château-Richer aura à faire face à cinq enjeux :

- Une **communication** soutenue : renforcer les liens avec le citoyen, entretenir une synergie nouvelle au sein même de l'équipe de la Ville de Château-Richer, avec l'ensemble des parties prenantes, et de l'écosystème économique et sociale;
- Les ressources hydriques : l'approvisionnement en **eau potable** et le traitement d'une partie des **eaux usées**;
- Le capital **patrimoine nature** : le caractère patrimonial et les éléments naturels (paysages, forêts, vues, présence fluviale, agriculture locale) constituent un capital très riche, que peu de milieux ou de territoires possèdent. Ce capital patrimoine nature indissociable se manifeste par un haut niveau d'attractivité, encore peu soupçonné et mal compris;
- L'adaptation et la prévention **CLIMAT** : les changements climatiques demeurent un incontournable et les niveaux de responsabilité, bien qu'ils sont partagés, sont bien présents. La ville de Château-Richer tient autant à prévenir, qu'à agir; les orientations stratégiques et les actions reflèteront cette volonté;
- **Un logement et des services pour tous** : d'ici la fin de la décennie, Château-Richer s'approchera d'une population estimée à 6 000 personnes; l'approche multigénérationnelle et la disponibilité de logements abordables seront à la base de la recherche de solutions et d'options considérées, tout en étant conscient d'accroître les services de proximité;

COMMUNICATION SOUTENUE

Cet enjeu apparait comme vital et est relié directement au succès de la planification stratégique; les liens doivent être resserrés entre les différents groupes en présence, de telle sorte que les enjeux, les actions sont expliqués et compris. Il ne s'agit pas seulement d'émettre des communiqués, ni même de tenir des assemblées publiques; les occasions d'échanger, de mieux comprendre se multiplieront, de façon formelle ou informelle. La participation citoyenne à la gouvernance urbaine en sera relevée positivement.

Orientations stratégiques

- Un conseiller en communication;
- La MAISON DU CITOYEN : les occasions de rencontre;
- Marquer le territoire et les seuils d'entrée;
- Stratégie d'accueil et protocole destiné aux nouveaux arrivants;
- Les projets collaboratifs : une source de fierté et de reconnaissance.

EAU POTABLE ET EAUX USÉES

L'usine en eau potable, prenant sa source dans la rivière Sault-à-la-Puce, a été construite en 1990; sa technologie et l'approvisionnement constituent deux aspects à considérer. D'une part, l'usine actuelle, équipée de bassins et de filtres de sable, doit être repensée en fonction d'un accroissement de population et d'une diversification possible des sources d'approvisionnement; d'autre part, l'entretien et les opérations de suivi doivent être simplifiés et fiables, et être inspirés des nouvelles technologies.

Tous les secteurs résidentiels devront être collectés quant aux eaux usées; l'objectif de la Ville de Château-Richer et sa vision de l'environnement reposent sur zéro rejet et une gestion de l'eau de façon responsable (programme préventif d'entretien du réseau, remplacement).

Orientations stratégiques

- Recherche de solutions palliatives en vue d'optimiser les capacités de l'usine actuelle;
- Développement de partenariat visant à accroître les sources d'approvisionnement;
- Révision de la capacité actuelle et identification de la meilleure technologie;

- Chantier : Traitement global des eaux usées; planification des scénarios de développement et des travaux et identification des sources multiples de financement (gouvernementales, taxes de secteur, participation de l'entreprise privée);
- Analyse du réseau d'aqueduc (eau potable) et des eaux usées, selon la demande actuelle et prévisible.

CAPITAL PATRIMOINE NATURE

La valeur patrimoniale et naturelle de Château-Richer est consolidée par l'Avenue Royale, les percées visuelles de ses différents promontoires, de même que tout l'arrière-pays, c'est-à-dire le territoire forestier qui s'étend sur près de 15 kilomètres. Pourquoi parler de CAPITAL PATRIMOINE NATURE? Tout simplement pour respecter l'histoire... lorsqu'on a concédé à Olivier le Tardif une partie de ces terres, lorsque Monseigneur-de Laval a identifié tout le potentiel de Château-Richer et de la Côte-de-Beaupré, qu'à un moment donné, la pierre extraite de Château-Richer a servi à la construction de plusieurs édifices monumentaux de Québec et d'une partie des fortifications, un milieu très vivant par son agriculture, ses chantiers navals et son importance comme chef-lieu! Trois piliers consolident cette position : un pilier rural (agrotourisme et culture), un pilier généalogique (centre de références, familles souches), un pilier naturel (paysages, vues, littoral fluvial, couvert forestier imposant, monts et petits vals).

Plusieurs documents et sources d'information confirment cette importance : Développement Côte-de-Beaupré, dans l'évaluation de son projet signature, mentionne : *La municipalité de Château-Richer est celle qui regroupe le plus d'attraits patrimoniaux et de sites d'intérêt.* Le relevé intitulé Caractériser et mettre en valeur les paysages culturels de La Côte-de-Beaupré (réalisé dans le cadre de l'entente de développement culturel de la MRC de La Côte-de-Beaupré) fait état également de cette richesse et de ce concentré, véhiculé aussi par le balado-découverte présentant trois formats de circuits (5,6 kilomètres, 9,6 kilomètres, 11,4 kilomètres).

Orientations stratégiques

- La création de la nouvelle Corporation de développement intégral;
- Soutien et participation au projet signature Patrimoine et terres d'accueil : piste cyclable intégrant attraits, sites et points d'arrêt;

- Élaboration d'une politique culturelle;
Les Arts et la Ville : la cohorte Pivot (3 000\$);
- Mise en valeur combinée des origines de la municipalité, de son caractère géologique et des familles souches : Castellum, l'expérience urbaine;
- Parc de conservation et mise en valeur de la rivière Sault-à-la-Puce;
- La naissance d'un événement annuel;
- La maison du Citoyen : une fierté partagée, un projet intégré liant le passé, le présent et le futur;
- Événement-phare hivernal : le Noël d'Olivier.

L'ADAPTATION ET LA PRÉVENTION CLIMAT

Les changements climatiques affectent notre environnement, aujourd'hui ou demain; différentes interventions peuvent être entreprises, en termes d'adaptation et de prévention. Ces interventions touchent les aménagements actuels ou futurs, la mobilité et un mieux-être général.

Orientations stratégiques

- Accès au littoral fluvial; analyse et identification des potentiels;
- Le Chantier fluvial : interventions;
- Réaménagement des espaces communaux;
- Ensemble de mesures ciblant à diminuer les gaz à effet de serre (électrification, accentuation de la mobilité).

UN LOGEMENT ET DES SERVICES POUR TOUS

La croissance de la population et la nécessité d'avoir accès à des logements abordables, dans un contexte d'attractivité de la Côte-de-Beaupré et de Château-Richer, orienteront les politiques d'habitation; Château-Richer fait partie de la couronne verte de Québec, encore accessible et offrant un milieu de tranquillité et de bien-être souvent sous-estimé et de plus en plus convoité. Le vieillissement progressif de la population (65 ans et plus) doit être amalgamé à de nouvelles strates multigénérationnelles, assurant la préservation et le développement harmonieux de son territoire.

Orientations stratégiques

- Plan d'urbanisme et cadre réglementaire adapté;
- La nouvelle politique de la famille, des jeunes et des aînés;
- L'identification des terrains orphelins et des zones de construction pour habitation : un répertoire d'acquisitions et d'influence;
- Développement de concepts d'habitation souhaités et stratégies de démarchage;
- L'avènement d'un nouveau quartier : LA VALLÉE DES ROIS.



10 LE PLAN D'ACTION : ENJEU/ORIENTATIONS STRATÉGIQUES/ACTIONS ET UNE VISION À PLUS LONG TERME !

Ce chapitre établit les liens entre les actions envisagées, le calendrier et les priorités; si le plan d'action peut être qualifié d'ossature de la planification, ceux et celles qui l'utiliseront devront garder en tête la nécessité de la souplesse et de l'agilité. Le calendrier présente cinq cases temporelles :

- le court terme (un an) : **CT**;
- le moyen terme (deux ans) : **MT**;
- le long terme (trois ans) : **LT**;
- cinq ans : **5A**;
- dix ans : **10A**;

Il servira notamment à la confection et au tableau de bord, pour le comité de gouvernance citoyenne, le conseil municipal et la direction générale.



© 2030 Cabines Jacques, boul Ste-Anne à Château-Richer

ENJEU 1 : LA COMMUNICATION

	CT	MT	LT	5A	10A
Un conseiller en communication/Actions suggérées					
Recrutement/intégration	X3				
Diffusion de la planification stratégique (document synthèse/vendeur)	X				
Élaboration d'un plan de communication (annuel)	X10				
La Maison du Citoyen : les occasions de rencontre/Actions suggérées					
Étude de faisabilité/plan d'architecture/échange avec le MCC	X				
Groupe de travail avec les jeunes/école La Châteleine	X3				
Plans et devis/travaux		X			
Ouverture de la Maison du Citoyen		X24			
Une antenne : la Petite Chapelle		X20			
Un aperçu : des cafés-rencontres	X4				
Le Parlement Jeunesse et Devenez maire pour une journée	X5				
Marquer le territoire et les seuils d'entrée/Actions suggérées					
Concept de signalétique (6 entrées, deux voies principales) (Petit Pré; Lemoine; Dick; Paré; Laplante) option : La Station	X				
Réalisation des seuils et des marques d'entrée	X	X	X		

Tableau d'information dynamique	X	
Stratégie d'accueil et protocole destiné aux nouveaux arrivants	X	
Mise sur pied d'un comité d'accueil et d'intégration	X	

Les projets collaboratifs : une source de fierté et de reconnaissance/Actions suggérées

PROJET 1

Le chalet-camp de jour : mise sur pied d'un groupe de réalisation	X	
Concept/plan/campagne de financement et de socio-réalisation	X	
Construction/ouverture		Xété 27

PROJET 2

La chapelle de la route St-Achillée : mise sur pied d'un groupe de réalisation	X	
Concept/plan/campagne de financement et de socio-réalisation	X	
Construction/aménagement/ouverture		X

ENJEU 2 : EAU POTABLE ET EAUX USÉES

	CT	MT	LT	5A	10A
Recherche de solutions palliatives : optimisation des capacités de l'usine actuelle/actions suggérées					
Formation d'une équipe pérenne pour l'opération de l'usine de filtration	X				
Analyse de la capacité actuelle et prévisionnelle, en fonction des besoins et de la croissance	X				
Visites d'usines ayant des procédés différents : sable, membranaire	X				
Choix d'un modèle optimal en fonction des besoins		X			
Développement de partenariat (accroître les sources d'approvisionnement)/actions suggérées					
Discussions avec Sainte-Anne-de-Beaupré (rivière-aux-chiens)		X			
Étude de d'autres scénarios plausibles (utilisation d'une usine de filtration en opération, etc.)		X			
Construction d'une usine de filtration ou autre procédé retenu/Actions suggérées					
Usine temporaire de remplacement			X		
Mise en opération de la nouvelle source de filtration			X		

Chantier : eaux usées/Actions suggérées

Chantier à l'Est : fosse septique commune, bloc de maisons, raccordement	X			
Chantier à l'Ouest : fosse septique commune, bloc de maisons, raccordement		X		
Chantier-domaine champêtre, à l'Est, raccordement au réseau des eaux usées			X	
Chantier-domaine champêtre à l'Ouest, raccordement au réseau des eaux usées				X

Analyse du réseau d'aqueduc et des eaux usées selon la demande actuelle et prévisible/actions suggérées

État du réseau, dans son ensemble : analyse approfondie et plan d'interventions			X	
Interventions requises par phase				X

ENJEU 3 : CAPITAL PATRIMOINE NATURE

	CT	MT	LT	5A	10A
Nouvelle corporation de développement intégral/Actions intégrées					
Recrutement d'une ressource dédiée au développement/suivi planification stratégique	X				

Formation de la nouvelle corporation (citoyens/entreprises)	X		
Mandat et plan d'actions/mise en œuvre	X		
Parc de conservation et de mise en valeur, rivière Sault-à-la-Puce/Actions suggérées			
Achat préventif de terrains	X		
Inventaire des lieux, de la faune et de la flore	X		
Développement d'un concept d'aménagement et de programmation : sentiers		X	
Soutien et participation au projet signature Patrimoine et terres d'accueil/Actions suggérées			
Rencontres de travail avec DCB; identification des liens nécessaires et potentiels (littoral, connections)	X		
Aménagement de la piste cyclable		X	
Réalisation des liens terrestres		X	X
Politique culturelle/Actions suggérées			
Formation adéquate et innovante : Les Arts et la Ville : la cohorte Pivot (3000 \$)	X		
Élaboration de la politique culturelle : comité de pilotage	X		
Consultation de différents groupes, accompagnement dans la réalisation de la politique	X	X	

Publication de la nouvelle politique culturelle, dans l'esprit du capital Patrimoine nature		X16	
---	--	-----	--

Mise en valeur combinée des origines de la Municipalité (Castellum)/actions suggérées

Étude conceptuelle : analyse de la faisabilité	X		
Réalisation des contenus, planification des achats		X	X
Mise en place de l'univers immersif et du parcours urbain			X

La naissance d'un événement annuel/actions suggérées

Appel de projets, à partir du contenu du parcours urbain		X	X
Développement de la programmation, mise en marché, réalisation			X
			X4

Exposition du capital patrimoine nature/actions suggérées

Exposition intégrée à la Maison du Citoyen : concept portant sur le citoyen d'hier, d'aujourd'hui et de demain, en fonction des richesses de Château-Richer	X	X	
Installation de l'exposition (volet Maison du citoyen; volet scolaire)		X	

Événement-phare hivernal : le Noël d'Olivier/Actions suggérées

Trois jours de festivités au centre du village; Olivier reçoit la population		X	
--	--	---	--

ENJEU 4 : L'ADAPTATION ET LA PRÉVENTION CLIMAT

	CT	MT	LT	5A	10A
Accès au littoral fluvial : analyse et identification des potentiels/activités suggérées					
Étude de différentes alternatives : le quai Gravel (et lieux avoisinants), la plage Jacques	X				
Acquisition de terrains/concept d'utilisation d'aménagement/plan d'affaires		X			
Aménagements			X		
Chantier naval/Actions suggérées					
Le chantier naval : interventions en deux phases					
La base nautique (rampes, canot/kayak, petits dériveurs, espace resto)			X		
La plage Gilles : un oasis de fraîcheur, aires de relaxation et de pique-niques				X4	
Réaménagement des espaces communaux/Activités suggérées					
Le parvis de l'Église de la Visitation de Notre-Dame : (source : étude de 2015, mise à jour) :					
Phase 1 : îlot/aménagement/mobilier urbain	X				
Phase 2 : îlot/aménagement/mobilier urbain		X			

Le Centre Olivier leTardif et la cour d'école La				
Châteleine : Phase 1 : végétalisation/arbres fruitiers	X			
Phase 2 : végétalisation/arbres fruitiers		X		
Campagne d'embellissement jumelée à la diminution des îlots de chaleur; guide d'interventions physiques/aménagement		X		

Mobilité et diminution des gaz effet de serre/activités suggérées

Mise en service et installation d'un pôle de vélos électriques, connectés avec Sainte-Anne-de-Beaupré et L'Ange-Gardien		X		
Mise en service, installation et accès à des prises pour voiture électrique (Maison du Citoyen, Chalet des Loisirs, Centre communautaire)		X		
Accroître le service de Plu Mobile, en fonction de desservir plus adéquatement les clientèles d'Altéra, de la garderie et des installations fluviales (base nautique, plage Gilles)		X	X	
Remplacement des camions/automobiles de la Ville : électrification complète de la flotte (un par année)	X	X	X	X
Transformation du boulevard Sainte-Anne en un boulevard urbain, végétalisé sur deux kilomètres (approximatif) :				
Démarche auprès du Ministère des Transports	X			
Travaux et réhabilitation		X	X	



ENJEU 5 : UN LOGEMENT ET DES SERVICES POUR TOUS

	CT	MT	LT	5A	10A
Plan d'urbanisme/activités suggérées					
Révision et mise à jour du plan d'urbanisme, en fonction des enjeux de la planification stratégique	X				
Révision du cadre règlementaire	X				
Mise sur pied d'un comité axé sur l'innovation	X				
La nouvelle politique de la famille, des jeunes et des aînés/activités suggérées					
Groupe de travail avec des jeunes de Château-Richer afin de comprendre leurs besoins et en vue de la Maison des Jeunes	X4				
Rédaction et publication de la nouvelle politique	X7				
Banque de terrains et zones de construction/activités suggérées					
Identification des terrains orphelins, option d'achats	X				
Portefeuille des zones de construction pour habitation	X				
Groupe de travail sur les types d'habitation et les modèles (animé par Enclume et l'architecte François Varin)	X8				
Stratégie de démarchage : appel de projets ou mise en marché attractive	X9				

Développement d'un nouveau concept d'habitation/activités suggérées

Château-Richer est porteur d'un nouveau concept d'habitation intégrant patrimoine et nature

X

L'avènement d'un nouveau quartier : la Vallée des Rois (titre provisoire)/activités suggérées

Comité de citoyens ad hoc afin de déterminer les principales caractéristiques de ce quartier

X10

Signature et traitement de la nouvelle personnalité

X

Note : les chiffres apparaissant dans la même case que la période de réalisation (x) indiquent la fin de l'étape (dans 4 mois,...)

11 RECOMMANDATIONS ET CONDITIONS DE RÉALISATION/MISE EN ŒUVRE

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

S'il est vrai que la planification stratégique est l'affaire de tous, il est cependant important qu'elle soit soumise à une imputabilité, à un suivi régulier et continu; trois entités devraient se partager ce suivi, grâce à un tableau de bord mensuel, soit la direction générale, le conseil municipal et le comité de gouvernance citoyenne. Le Comité des sages pourrait très bien se voir confier cette responsabilité.

Le conseil municipal accordera une attention spéciale aux engagements et aux propositions contenues dans cet outil de travail; un sommaire devrait être disponible aux citoyens. La mission, la vision, les valeurs et les enjeux devraient être clairement affichés.

CADRE DE DÉVELOPPEMENT

Deux conditions sont importantes ; la première concerne la façon de travailler. Ce changement de culture organisationnel amènera chacun à partager, à travailler en équipe et à éviter les silos. Les projets, les interventions, les actions seront concertés et avanceront plus rapidement. Le citoyen fait partie de l'équation et sa contribution à l'action et aux réflexions est essentielle. La seconde, c'est la création et la mise sur pied d'une corporation de développement (intégral), touchant tous les secteurs, et animé par la ou le chargé de projet responsable.

De multiples possibilités de financement existent, et sont disponibles dans une approche de **développement intégral**; la Communauté métropolitaine de Québec, le secrétariat de la Capitale nationale, le Ministère de la Culture et des Communications, le Ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs, Tourisme Québec, Développement Côte-de-Beaupré, MRC de La Côte-de-Beaupré, Développement économique Canada, Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation figurent parmi ces supports. Des organismes voués à la conservation peuvent aussi venir en aide et être considérés : Conservation de la nature Canada, Fondation de la Faune, Fonds des municipalités pour la biodiversité.

CRÉATIVITÉ ET OPPORTUNITÉ

Des questions importantes ont été soulevées durant la préparation de la planification stratégique, face aux défis et à la TACHE (garage municipal, pavage routier, eaux usées, usine de filtration d'eau); le niveau de confiance doit demeurer élevé et avoir foi dans la capacité à combler le retard d'une vingtaine d'années. Les citoyens de Château-Richer, tout comme le conseil municipal et l'équipe de ressources qui les accompagnent ne sont pas seuls; l'intégration de l'approche de gouvernance et le développement global démontreront une vision prometteuse et porteuse de résultats.

ENGAGEMENT

Un esprit de corps, une volonté partagée : cette condition se manifestera à travers des réalisations et un engagement citoyen-élu. Elles s'appuieront sur la présence du comité de gouvernance, le comité d'innovation et les implications citoyennes-entreprises : mise en valeur de l'ancien cimetière, la campagne d'embellissement, le nouveau chalet pour les jeunes et la mise en valeur de la Petite Chapelle.



12 ANNEXES

A. COLLABORATEURS À LA DÉMARCHE D'ACCOMPAGNEMENT/PLANIFICATION ET RÉFLEXION STRATÉGIQUES

LES MEMBRES DU CONSEIL MUNICIPAL

Monsieur Gino Pouliot, maire (entretien face-à-face)

Monsieur Vincent Latour, conseiller

Madame Guylaine Lefrançois, conseillère (entretien téléphonique)

Monsieur Éric Martineau, conseiller (entretien téléphonique)

Madame Christine Pleau, conseillère

Monsieur Maxime Roberge, conseiller

LA DIRECTION GÉNÉRALE

Madame Magali Lavigne (rencontres de travail)

LES ENTREPRISES/LES ORGANISMES DU MILIEU

Monsieur Nicolas Bourgoïn, Travaux Publics, Château-Richer

Madame Palmyre Gilles, Musée du Cuivre

Madame Kathleen Dion, Pharmacie Familiprix

Monsieur Jacques Leclerc, Moulin du Petit Pré

LES ÉQUIPES PARTICIPANTES (4)

Comité des Sages :

Monsieur Jacques Pichette

Monsieur Henri Cloutier

Monsieur Yvon Leclerc

Monsieur Michel Cauchon

Monsieur Maxime Roberge

Groupe multisectoriel :

Monsieur Douny Le Tourneux, KCR Karting

Madame Nancy Blanchette, Altéra

Monsieur Daniel Robitaille, Clos des Brumes

Groupe organismes socio-culturels :

Madame Karine Laberge, École la Châtelaine

Madame Isabel Lévesque, Bibliothèque

Madame Corinne Li Thiao Te, Frigo-partage

Monsieur Maxime Couillard, CIUSSS

Madame Aimée Lefrançois Huot, Garderie Mon Château à moi

Madame Mélanie Giroux, Les Jardins du Petit-Pré

Monsieur Gaston Cloutier, Auberge Baker

Monsieur Gaétan Lessard, Marché Richelieu

Madame Cathy Tremblay, Alliance Affaires Côte-de-Beaupré

Monsieur Hugo Roy, secrétariat, région de la Capitale nationale

Monsieur Bernard Paré, Développement économique de la Côte-de-Beaupré

Madame Lise Buteau, Développement économique de la Côte-de-Beaupré

Madame Katy Langlois, Communauté métropolitaine de Québec

Monsieur Anthony Kish, Communauté métropolitaine de Québec

Madame Amélie Gagné, Ministère de la Culture et des Communications

Madame Béatrice Pauly, MRC de la Côte-de-Beaupré

Monsieur André Roy, Commission de la Capitale nationale

Monsieur Ludovic Vault, Pâtisserie Praline & Chocolat

Monsieur Michel Barry, famille Barry

Monsieur Patrick Tanguay, Comité Urbanisme et Familles

Madame Danielle Laplante, Centre de Généalogie, des Archives

Groupe ressources humaines, Ville de Château-Richer :

Madame Liza Gagnon

Monsieur Martin Pouliot

Monsieur Edin Gusic

Monsieur Romain Berger

Monsieur Nicolas Audet

Monsieur Étienne Morin

Monsieur Mathieu Gagnon

Monsieur Michel Mercier

Visite de l'usine de filtration, de la source d'eau et du bassin de rejets; entrevue face-à-face avec Monsieur Claude Bégin

B. RÉFÉRENCES MÉTHODOLOGIQUES

- Dépliant *À la source de nos ancêtres*, Le Centre de Généalogie, des Archives et des biens Culturels de Château-Richer;
- Victoriaville, Plan Climat. Projets Victoriaville. Colloque Ma municipalité verte, 27 mai 2025, 13 pages (référence : Un Plan d'adaptation aux changements climatiques);
- Plan d'urbanisme de la ville de Château-Richer, adopté en 2020, 47 pages; (référence Schéma d'aménagement et de développement durable de la MRC de la Côte-de-Beaupré);
- Plan climat de la MRC de la Côte-de-Beaupré, présentation aux directeurs généraux, 8 mai 2025, 21 pages;
- Grand Angle : projets associés au plan de développement stratégique, direction générale de Château-Richer, juin 2025, 161 pages;
- Plan directeur des parcs et espaces verts de Château-Richer, collectif (6) de finissants en Environnements naturels et aménagés, Université Laval, Automne 2022, 84 pages;
- Belley, A.-J. Bélanger, M. Champion, A. Desjardins, M. Lauder, M. Mansour J., Aménagement d'infrastructures vertes à la municipalité de Château-Richer. Stratégie d'aménagement. Faculté de foresterie, de géographie et de géomatique, Université Laval, Décembre 2022, 71 pages et annexes (référence : projet de conservation de l'environnement);
- www.cdemrclarentides.org;
- www.lapresse.ca; 9 août 2025;
- www.bromont.net;
- www.tourismebromont.com;
- www.saintcamille.ca;
- www.infrastructures.com;

- www.petit.rocher.ca;
- www.danville.ca;
- Programme d'immobilisation triennal 2025, 2026, 2027, Ville de Château-Richer, décembre 2024;
- Budget 2025, Ville de Château-Richer, décembre 2024, 54 pages;
- Le littoral de Château-Richer - Un joyau à mettre en valeur. Collectif d'étudiants. Projet de conservation de l'environnement, Université Laval, 2022, 74 pages;
- Vers une vision d'avenir pour le Noyau villageois de Château-Richer - Étude de concept préliminaire pour le réaménagement du quai Gravel et des espaces publics centraux, par Monsieur Tristan Gagnon, Commission de la Capitale Nationale, novembre 2015, 51 pages;
- Stratégie de développement durable. Pour une ville plus juste, écologique et prospère, Ville de Québec, Juin 2020, 56 pages (cf : les 17 objectifs de développement durable);
- Portrait socio-démographique de la MRC de la Côte-de-Beaupré; portrait des familles et des aînés - Une vie sur la Côte-de-Beaupré, 38 pages;
- Fiches de cas inspirants. Cinq études de cas pour inspirer les actions en habitation, MRC de la Côte-de-Beaupré, 15 pages;
- Portrait en habitation de la Côte-de-Beaupré, par Enclume, une coopérative de travail en aménagement du territoire, 22 janvier 2024, 48 pages;
- Offre de services de l'Office municipal d'habitation de la Côte-de-Beaupré (OMH), un tour d'horizon sur les différents programmes, par Madame Marie Gauthier, directrice générale, 9 pages;
- Portrait de l'Habitation de la MRC de la Côte-de-Beaupré, par Enclume, octobre 2024, 83 pages;
- Guide de séjour 2024-25; Côte-de-Beaupré. L'équilibre naturel, par Développement économique Côte-de-Beaupré, 2024, 50 pages;

- Cahiers d'Histoire, no 21, Le Village du Château-Richer (1640-1870), par Raymond Gariépy, La Société Historique de Québec, Québec, éditions 1969, 1978, 169 pages;
- Trudel, Marcel, Atlas de la Nouvelle-France/An atlas of New France, Les Presses de l'Université Laval, 1968, 219 pages (réf : cartes : le peuplement seigneurial en 1709 : la région de Québec; le peuplement seigneurial en 1641);
- Carte historique. Ville de Château-Richer. Source : Centre de généalogie, des Archives et des Biens culturels de Château-Richer, à partir des recherches de Monsieur Raymond Gariépy;
- www.iriu.ca; nouvelles tendances en gouvernance : institut de la résilience et de l'innovation urbaine (IRIU);
- Tendances et perspectives en tourisme d'aventure. Horizon 2028, Aventure Écotourisme Québec, avec la collaboration du Réseau de Veille en tourisme, Chaire de tourisme transat, ESG, UQAM, 2025, 56 pages;
- Iveo.pdf : L'innovation municipale : un levier stratégique sous-estimé pour la transformation durable du Québec;
- <https://cmquebec.ca>;
- Rapport de suivi 2024 – Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles (PMGMR) 2024-2031 de la Communauté métropolitaine de Québec (Rive-nord), 3 juin 2025,, 28 pages;
- Stratégie métropolitaine de transition climatique 2040, CMQ, juin 2025;
- Gestion des risques. Prévention des incendies de végétation : la CMQ se dote d'un premier portrait régional, 20 juin 2025;
- Fiche d'information : Plans d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA), ville de Château-Richer, 3 pages;
- Baladodécouverte – Guide virtuel gratuit. Histoire et légendes de Château-Richer. Trois circuits : 5.6 kilomètres, 9.6 kilomètres, 11.4 kilomètres. Dépliant et application mobile (Apple Store);
- Programme d'aide à la restauration patrimoniale (P.A.R), MRC de La Côte-de-Beaupré et MCC, dépliant;
- www.patrimoine-culturel.gouv.qc.ca; Inventaire du patrimoine bâti de la MRC de la Côte-de-Beaupré (Château-Richer); tri et consultation à partir des 1025 éléments répertoriés;

- Fiche d'information : types de logements sociaux HLM, ACL, PSL-1;
- Espace culturel Richard-Verreau, ville de Château-Richer, rapport 2024, référence : données sur la bibliothèque, 2 pages;
- Plan d'action régional 2025-2029. Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires, région de la Capitale Nationale, 2025, 14 pages;
- Conceptualisation du projet Patrimoine et terres d'accueil : Parcours actif de découvertes, projet signature de Développement Côte-de-Beaupré, réalisé par Vignola, stratégie d'affaires, décembre 2023, 37 pages;
- Fiches synthèse : partenaires visites lors de FAM, Côte-de-Beaupré Destination Québec cité, 30 mars 2025, 30 juin 2025, 2 pages;
- www.mrccotedebeaupre.qc.ca;
- www.chateauricher.qc.ca;
- www.noeldantancapsante.com;
- Plan de développement de la zone agricole (PDZA) de la Côte-de-Beaupré, plan d'action mis à jour, 2 parties. Par DAA Stratégies, 2014, 140 pages (partie 1);
- Politique de la familles et des aînés 2020-2022, Ville de Château-Richer, 2020, 27 pages (en révision);
- <https://langegardien.qc.ca>; la Régie intermunicipale d'assainissement des eaux usées (RAEU);
- Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD), en révision (terminé, non adopté). Cultiver ensemble des milieux de vie renouvelés et durables, CMQ, août 2025, 294 pages;
- La Trame verte et bleue métropolitaine (TVE),. Connecter les milieux naturels et récréotouristiques . Consultation de l'aide financière (phase 2), programme 2020-2025, 2020, 14 pages et Parcours du fleuve, décembre 2019, 83 pages. Communauté métropolitaine de Québec;
- La vision métropolitaine de la mobilité durable à l'horizon (Plan d'action) 2041, CMQ, janvier 2023, 14 pages;

- Entre Québec et Sainte-Anne-de-Beaupré : un projet de train de banlieue en gestation, par Stéphanie Martin, Le Journal de Québec, 24 juillet 2025;
- Tribune Express. L'info municipale à votre portée. Ville de Château-Richer. Été 2025, 12 pages;
- Rapport annuel. Symposium de peinture Arts et Reflets de Château-Richer, 30^{ième} édition, 2024, 6 pages;
- Projet de conservation Sault-à-la Puce, Ville de Château-Richer, Direction générale, 2025, 15 pages;
- Édifice patrimonial et vocation double. Entre histoire vivante et renouveau. Ville de Château-Richer, Direction générale, 2025, 17 pages;
- Rencontre des membres du Comité des Sages, document d'orientation-planification stratégique, Direction générale, Ville de Château-Richer, juin 2025, 4 pages;
- Quelques trente-cinq d'entrevues effectuées auprès d'élus, de représentants d'entreprises ou d'organismes (du milieu ou de l'extérieur);
- Plus de vingt questionnaires remplis par les participants aux différents groupes de travail.

C. THÈMES AYANT SERVI À COLLECTER LES INFORMATIONS/AVIS/OPINIONS/QUESTIONNAIRES

ATELIERS (5) - PLANIFICATION STRATÉGIQUE - VILLE DE CHÂTEAU-RICHER

(les thèmes et les questions varieront selon l'orientation générale de la formule privilégiée et les échanges entre les participants)

Formules thématiques : Le diagnostic et la vision (conseil municipal); la vision et les enjeux (les organismes du milieu); rêver votre municipalité (les ressources professionnelles-équipe municipale); le service aux citoyens (groupe multisectoriel); l'état de situation et projection dans le temps (Comité des sages);

- Courte introduction sur les objectifs de la planification stratégique et la démarche entreprise; confidentialité et amalgame des opinions, des idées; toutes les idées sont recevables.... Pas de barrières!
- Quelle est votre perception générale à l'égard de la ville de Château-Richer? Comme milieu de vie, comme lieu de travail?
- Pourquoi travaillez-vous à Château-Richer? Qu'est-ce qui vous attire à Château-Richer? Comme travailleur? Comme citoyen? Comme conseiller municipal?
- Qu'est-ce qui vous rattache à Château-Richer?
- On dit que Château-Richer est une ville dortoir?
- Quelle est la perspective citoyenne? Heureux, je m'en foutisme, engagé, très critique....;
- Quels sont les enjeux auxquels doit faire face la ville de Château-Richer, dans l'immédiat, d'ici 5 ans?
- Que représentent pour vous les changements climatiques?
- Percevez-vous des risques, des menaces, qui peuvent nuire à l'épanouissement et/ou au développement de Château-Richer?

- Lorsque vous pensez à Château-Richer, comme ville, à quelle autre municipalité la comparez-vous? Y-a-t-il des lieux, des villages, des villes, au Québec, ou à travers le monde qui vous inspirent et pourraient servir d'orientations au développement de Château-Richer?
- Comment est perçue Château-Richer? Par les citoyens? Par les gens de l'extérieur?
- Quels sont les principaux centres d'intérêt? Les points d'attraction?
- Parlez-moi de ses forces,, de ses atouts, des éléments à améliorer?
- Château-Richer en 2030... Comment la voit-on? (exercice du New York Times, ou le Journal Le Monde);
- Quelle est l'image qui représente le mieux la ville de Château-Richer?
- Connaissez-vous les origines (l'histoire, le patrimoine) de Château-Richer?
- Participez-vous aux activités de loisir, de culture, aux événements qui se tiennent à Château-Richer?
- D'après vous, les services et les commerces que vous trouvez à Château-Richer sont-ils suffisants? Si, oui, nommez ceux que vous utilisez le plus souvent; si, non, lesquels pourraient être ajoutés?
- Lorsqu'on parle de planification, celle-ci se manifeste la plupart du temps, par des priorités, des actions ou des projets; quels seraient les 5 plus importants, 1 étant le plus important?
- Quels sont les qualificatifs qui définissent le mieux Château-Richer? Champêtre, un lieu de passage, un musée à ciel ouvert, une destination touristique, un territoire agricole, une ville avec des services publics complets (santé, école, bureau de poste), le boulevard Sainte-Anne....;
- La communication entre les citoyens et la ville de Château-Richer est-elle adéquate? Commentez s'il y a lieu?
- Exercice de créativité : DANS LA PEAU DE ... (Robert Lepage, Walt Disney, Louis Garneau, Olivier LeTardif) : transformez et inventez (en toute liberté) ;

- Je désire attirer de nouveaux résidents à Château-Richer; quelles seraient les clientèles à cibler? Quel est le principal argument de vente? Quel genre d'habitation est souhaitable?

QUESTIONNAIRE (VCR) DESTINÉ AUX PARTICIPANTS (tous les groupes)

Note : svp répondre avec la plus grande spontanéité; votre opinion et vos perceptions sont importantes. Nombre d'années/mois de travail : _____; nombre d'années/mois comme lieu d'habitation _____;

- Quel est le sentiment que vous ressentez le plus intensément, lorsque vous pensez à Château-Richer? Classez par ordre d'importance, 1 étant le plus important : Bien-être _____; Tranquillité et sécurité _____; Fierté _____; sentiment d'appartenance _____;

- Quel est le principal attrait de la ville de Château-Richer, selon vos intérêts? (comme milieu de vie, comme milieu de travail, comme lieu de destination). Résumez en trois lignes :

- Participez-vous aux activités organisées à Château-Richer?

- **En culture** (bibliothèque, généalogie) Oui _____ Non _____;
- **en loisirs** (programmation saisonnière, chalet des sports, tennis) Oui _____; Non _____;
- **aux événements** : Fête du Château Blanc : Oui _____; Non _____;
- Arts et reflets : Oui _____; Non _____;
- **en implication citoyenne** (organismes socio-culturels, séances du conseil, bénévolat, support famille) : Oui _____; Non _____;
- commentez s'il y a lieu _____

- Quelles sont les perceptions qui vous semblent réelles, par rapport à la ville de Château-Richer?
 - C'est une ville dortoir, il ne se passe jamais rien : Vrai_____; Faux_____;
 - Ce milieu de vie me convient; je m'y sens bien : Vrai_____; Faux_____ ;
 - Il manque de tout : Vrai_____; Faux_____ :
 - Les moyens de transport sont variés : Vrai_____; Faux_____;
 - Château-Richer n'a pas toujours une bonne réputation : Vrai_____; Faux_____;
 - Cette ville a tous les services publics nécessaires (santé, école, poste..) : Vrai____; Faux____;
 - Commentez s'il y a lieu_____
- L'image qui est la plus représentative de la ville de Château-Richer : un bâtiment (lequel), un personnage (lequel), une fleur (laquelle), un lieu (lequel), autres _____-- _____

MERCI DE VOTRE COLLABORATION (VOUS POUVEZ M'ÉCRIRE : jpdesiardins.jpd@gmail.com). Toute information est traitée de façon confidentielle et les opinions sont amalgamées. Toute idée, tout apport est considéré;

D. Mandat confié par la Ville de Château-Richer

Château-Richer, le 6 juillet 2025

Madame Magali Lavigne
Directrice générale
Hôtel de ville
8006, avenue Royale
Ville de Château-Richer
Québec GOA 1N0

Courriel : dg@chateauricher.qc.ca;

OBJET : OFFRE DE SERVICE VISANT À ACCOMPAGNER LA VILLE DE CHÂTEAU-RICHER, DANS UNE DÉMARCHE DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE STRUCTURANTE

Bonjour Madame Lavigne,

La rencontre du 2 juillet dernier a permis de mieux nous connaître et de découvrir les aspirations stratégiques dont rêve la Ville de Château-Richer; vous m'avez d'ailleurs exposé les bases de votre réflexion et les amorces du **Plan de développement stratégique**. Les 12 axes d'orientation, le document de présentation, de même que les projets de reconversion de l'édifice patrimonial **Aux Trois Couvents** et celui de **conservation Sault à la Puce** démontrent bien cette effervescence et la volonté de redonner au territoire municipal sa véritable personnalité et sa place comme chef-lieu régional. La volonté de changement est bien réelle, et vous n'avez pas hésité à me transmettre vos perceptions franches sur l'état des lieux. Comme vous l'avez si bien dit dans votre lettre d'invitation, l'importance d'établir une **vision intégrée** est capitale et essentielle; le casse-tête, lorsque tous les morceaux sont en place, ne forme qu'une seule image inspirante et révélatrice de tous les détails, dans une perspective d'une vision globale et claire.

Nos échanges préliminaires m'ont permis de saisir l'étendue de vos besoins et la nécessité d'impliquer l'ensemble des parties prenantes. Le succès d'une **planification stratégique d'un territoire** repose sur une juste compréhension des réalités actuelles et elle s'appuie généralement sur les traits de sa personnalité, ancienne, contemporaine et future; cette coexistence fait ressortir des richesses insoupçonnées et le potentiel véritable. Certes, cet exercice conduit à des choix, à définir des conditions de réalisation et des indicateurs de performance; le plan d'action qui en découle sera précis pour les **trois prochaines années**, et dévoilera des **orientations quinquennales**, tout en projetant une perspective de développement

(grands objectifs) sur la prochaine décennie. L'élaboration d'une planification stratégique vise à préciser les tendances, les enjeux, parfois à valider des perceptions et surtout à créer un momentum important auprès des porteurs et de la population. L'élaboration d'un **Plan de développement stratégique** repose avant tout sur un amalgame de données crédibles, judicieuses et sensibles, et des informations ainsi que des échanges interprétés de façon rigoureuse et compréhensible. La Ville de Château-Richer existe d'abord pour ses citoyens, mais elle fait aussi partie d'un ensemble de vases communicants, soit la MRC de la Côte-de-Beaupré, la Communauté métropolitaine de Québec, la région de la Capitale nationale et la région touristique de Québec (Destination Québec cité).

L'approche méthodologique préconisée sera multiple, en tenant compte de votre échéancier et de votre agenda. Des analyses documentaires, de la recherche, des entrevues ciblées, des rencontres individuelles et des ateliers de travail (et de créativité) sont envisagés. Dans un premier temps, le diagnostic stratégique établira un portrait 360 degrés de la situation (état des lieux, sous toutes les facettes), l'analyse des tendances (tourisme, culture, agroalimentaire, gouvernance municipale, développement économique et durable, service aux citoyens, hébergement, mobilité, loisirs), dessinera les principaux éléments du positionnement stratégique (vision et mission revisitées, énoncé des valeurs) et les niveaux d'attraction; une analyse de comparables (trois à quatre exemples inspirants et pertinents) enrichira notre réflexion. Les chapitres qui suivront détermineront les enjeux, les stratégies, les axes d'orientation, de même que le plan d'action prenant la forme d'un tableau de bord, avec les indicateurs de performance, les acteurs impliqués et les niveaux de responsabilité; dans certains cas, il sera possible de préciser ou d'identifier des cibles budgétaires et d'établir des perspectives de réalisation (conditions). Un calendrier fixera les étapes-jalons, dans une perspective de court, moyen ou long terme.

Comme je l'ai mentionné, des entrevues (20 à 40 minutes), des ateliers (1h30 à 2 heures), de la recherche et des analyses permettront de nourrir chacun des chapitres envisagés; à titre d'exemples seulement, je vous identifie la portée d'une partie de ce travail :

- **Ateliers de travail/créativité** (selon le cas) (maximum:5) : le conseil municipal, le comité des sages, l'équipe professionnelle de la Ville de Château-Richer, les organismes du milieu, une réunion d'entreprises (multisectorielles); les rencontres ont lieu dans un local déterminé par la ville, et les convocations sont faites par l'administration municipale;
- **Entrevues stratégiques** (2): la direction générale, le maire de Château-Richer;
- **Entrevues téléphoniques individuelles (12-15)** : la présidente d'Arts et reflets, M. Leclerc (moulin du Petit Pré), Michel Barry, Arthur Cauchon, Musée du cuivre, Isabelle Gagnon, Monsieur Bégin, les Jardins du Petit Pré, le propriétaire du circuit Karting, la direction de la garderie, Kathleen Dion, Marie-Hélène Prémont, l'Auberge Baker;

- **Validation des perceptions et de visions** : Alliance affaires, Développement économique de la Côte-de-Beaupré, Ministère de la Culture et des Communications, MRC de la Côte-de-Beaupré, Destination Québec cité, CMQ : communauté métropolitaine de Québec, Secrétariat de la Capitale nationale;

Note : des canevas (thèmes, questions) adaptés selon les entrevues et les ateliers orienteront les échanges; l'ensemble des informations et des conversations seront amalgamées et confidentielles.

En prenant pour acquis que le travail débiterait le 14 juillet prochain et que les conditions liées au démarrage sont remplies, le travail s'échelonne jusqu'au 30 septembre 2025, soit une durée de 11 semaines; un document synthèse, mis en page, en format word et pdf sera transmis électroniquement à l'administration municipale. Plus de 120 heures (120-130) seront nécessaires pour l'élaboration et l'accomplissement de la planification stratégique.

Espérant avoir répondu à vos aspirations et vos attentes, Madame Lavigne, je vous souhaite une bonne lecture. N'hésitez pas à me contacter si des interrogations subsistent.

Jean-Paul Desjardins
Président et conseiller stratégique sénior
9102 6229 QUEBEC INC

E. Expériences professionnelles, Jean-Paul Desjardins



JEAN-PAUL DESJARDINS

Directeur de projet

Conseiller stratégique

RECONNAISSANCE ACADÉMIQUE

- Diplôme d'études supérieures en gestion d'organismes culturels et en marketing. École des Hautes Études Commerciales (1993).
- Cours spécialisés en dotation du personnel, en programmation et en planification stratégique. Instituts privés (1976-1986).
- Baccalauréat es Arts, en histoire, Université de Montréal (1974).

PRINCIPALES RESPONSABILITÉS ET ENGAGEMENTS PROFESSIONNELS

- **Directeur de projet, conseiller stratégique**
Mai 2016 -...
- **Président**
Desjardins Marketing Stratégique
2012 à 2016
- **Vice-président - Développement des affaires**
Desjardins Marketing Stratégique
2009 à 2012
- **Président fondateur**
Desjardins Marketing Stratégique
1993-2009
- **Directeur du marketing**
Parcs Canada

	<p>1987-1993</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chef des services à la clientèle Parcs Canada 1985-1987 • Chargé de projets Parcs Canada 1979-1985 • Gestionnaire de sites Parcs Canada 1974-1979 • Président de comité, administrateur, membre du comité exécutif, président du Carnaval édition 2000 Carnaval de Québec 1994-2001 • Administrateur, membre du comité exécutif et président du conseil d'administration Office du tourisme de Québec 2001-2006
<p>PRINCIPALES RESPONSABILITÉS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Présidence du comité d'Action Tourisme Chambre de commerce et d'industrie de Québec 2011 - ... • Présidence du comité de Créneau ACCORD Tourisme : Croisières internationales 2011 - 2014 • Administrateur Coopérative des horticulteurs de Québec (Marché du Vieux-Port) 2013 - ... • Administrateur Les Grands Feux Loto-Québec 2013 - ... • Présidence et administrateur

	<p>Organismes multiples (Conseil des Sites et Monuments du Québec, Théâtre de Gros Mécano, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chargé de cours en gestion de l'innovation touristique Université Laval 2006 - 2012 • Administrateur et président d'Écolivres 2013 - ... • Gouverneur. Dystrophie musculaire de Québec 2015 - ... • Comité des loisirs, Ville de Château-Richer 2015 - ...
EXPERTISES ET SAVOIR-FAIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de concept • Développement des stratégies • Stratégie de marketing • Innovation et recherche créative • Gouvernance • Planification stratégique
RÉALISATIONS DE RÉFÉRENCE	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau des lieux historique et des Parcs nationaux du Québec • 2 200 mandats de consultation dans toutes les régions administratives du Québec • Références pertinentes en fonction de l'étude de faisabilité : le Réseau des Villages-relais, les Réserves mondiales des biosphères, l'Association des marchés publics du Québec, Tourisme Autochtone Québec

PARTICIPATION À DES CONSEILS D'ADMINISTRATION (administrateur, président de comités, présidence)

- Théâtre du Gros Mécano (administrateur, présidence);
- Implanthéâtre (Périscope) (administrateur);

- Collectif pour le bien-être des enfants (contre la violence) (administrateur);
- Conseil des sites et des monuments du Québec (administrateur, présidence);
- Comité de la programmation (présidence, Carnaval de Québec);
- Comité d'action tourisme (Chambre de commerce et d'industrie de Québec) (présidence);
- Carnaval de Québec (administrateur, comité exécutif, présidence);
- Représentant de la CCIQ, en matière de tourisme (Fédération des chambres de commerce du Québec);
- Office du tourisme de Québec (Destination Québec Cité) (administrateur, comité exécutif, présidence);
- Créneau Accord en tourisme - croisières internationales (présidence);
- Le festival international de jazz de Québec (administrateur);
- Les sorcelleries de Québec (administrateur, présidence);
- Les grands feux loto-Québec (administrateur, comité de gouvernance);
- La coopérative des horticulteurs de Québec (administrateur, secrétaire-trésorier);
- Comité provincial des lieux d'accueil et de renseignement touristiques (juge);
- Écolivres (administrateur, présidence);
- Tourisme Wendake (administrateur);
- Québec 9 ¾ inc (administrateur, présidence);
- Agence 714 (administrateur, vice-président);

F. Le mot de la fin... Ou du commencement...

Merci pour votre engagement et votre collaboration!

