

ÉNONCÉ DE VISION STRATÉGIQUE



1 INTRODUCTION

Au cours des dernières décennies, il est apparu primordial de planifier l'aménagement du territoire en suivant les composantes du développement durable soit l'équité sociale, la protection de l'environnement et l'efficacité économique. L'Agenda 21, adopté lors du Sommet de Rio en 1992, est un des premiers programmes d'actions visant à atteindre le développement durable.

En même temps, l'Agenda 21 développait une méthodologie permettant de justement atteindre cet objectif : diagnostic global de la collectivité, objectifs et sous-objectifs permettant de représenter un scénario de développement durable, un plan d'actions concrètes et une série d'indicateurs pour assurer un suivi. Tout cela ne serait pas possible sans une vision permettant à la collectivité de se situer à long terme.

Ainsi, le gouvernement du Québec a modifié la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (L.R.Q., c. A-19.1) en 2002. Cette modification obligeait les MRC à intégrer dans leur schéma d'aménagement un « énoncé de vision stratégique du développement culturel, économique, environnemental et social visant à faciliter l'exercice cohérent des compétences de la MRC »¹.

La MRC des Appalaches, dans le cadre de la révision de son schéma d'aménagement révisé, se devait donc d'adopter un énoncé de vision stratégique en lien avec le développement durable. Les pages suivantes font état de cet énoncé de vision stratégique.

Dans un premier temps, la définition de ce qu'est une vision stratégique est précisée afin de mieux cerner ses différents aspects. Dans un deuxième temps, l'énoncé de vision stratégique de la MRC des Appalaches est formulé, suivi des explications. Ces explications mettent en lumière le diagnostic qui a été posé concernant le développement de la MRC et font état de ce à quoi ressemblera la MRC des Appalaches dans 15 à 20 ans. Dans un troisième temps, les priorités d'interventions ciblées par l'ensemble des maires de la MRC avec les actions associées sont énumérées et expliquées.

2 QU'EST-CE QUE LA VISION STRATÉGIQUE?

La vision stratégique est une représentation du futur souhaité, à la fois rationnelle et intuitive, englobante et prospective. Elle implique les forces vives de la communauté et elle propose un cadre d'intervention convergent et cohérent, dans la mise en œuvre d'une ambition commune.

Elle est intuitive, c'est-à-dire le produit de l'imagination et de la combinaison des valeurs clés de toutes les parties prenantes, c'est-à-dire de tous ceux qui participent à son élaboration. La question des valeurs est fondamentale lorsqu'un arbitrage s'impose. Par exemple, les

¹ L.R.Q., c. A-19.1, article 5, premier alinéa, paragraphe 9. Ce paragraphe a été abrogé en 2010 et remplacé par les articles 2.3 et suivant de la LAU.

difficultés pour faire évoluer les comportements vers des modes de consommation et de production plus responsables proviennent la plupart du temps de systèmes de valeurs contradictoires. La vision stratégique est également rationnelle, c'est-à-dire le produit d'une analyse. Pour être crédible, la vision stratégique doit reposer sur une évaluation honnête et critique de la situation et sur un bon repérage des défis des années à venir. Elle doit être réaliste et déboucher sur un plan qui permettra de construire un projet ou un milieu de vie avec la participation des citoyens pour leur bénéfice et non à leur détriment. Elle doit suggérer des solutions concrètes pour transformer les rêves en réalité.

La vision stratégique porte sur les dimensions économique, environnementale, sociale et culturelle essentielles à notre univers, sur la prise en considération de leurs interrelations dynamiques et sur la nécessité de les prendre en charge de façon simultanée. En réalité, la vision stratégique est basée sur le respect des principes fondamentaux qui sous-tendent le développement durable, c'est-à-dire le développement économique, le développement social et culturel et le respect de l'environnement ainsi que de la pérennité des ressources naturelles indispensables à l'activité humaine. Un des principaux aspects du concept de développement durable est la responsabilité des générations présentes vis-à-vis des générations futures. Le développement durable est « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». Il s'appuie sur une vision à long terme du développement et repose sur la solidarité entre les générations. Il s'agit d'un processus continu d'amélioration des conditions de l'existence des populations actuelles qui permet aux générations futures de faire de même.

3 ÉLABORATION DE LA VISION STRATÉGIQUE

Il n'existe pas de recette universelle quant à la démarche à suivre pour élaborer une vision stratégique. Le choix du processus et des outils demeure à la discrétion des autorités responsables. Chaque processus doit s'adapter au contexte particulier et au milieu.

Ainsi, la MRC des Appalaches a élaboré sa vision stratégique en même temps que d'autres organismes de la MRC l'ont fait soit le Centre de santé et de services sociaux de la région de Thetford (CSSSRT), la Commission scolaire des Appalaches (CSA) et la Société de développement économique de la région de Thetford (SDE). De plus, le contexte d'élaboration de la Politique nationale de la ruralité 2014-2024 (PNR3) nécessitait l'élaboration d'un plan stratégique et donc d'une vision stratégique. En somme, la vision stratégique pour la PNR3 est celle-là même qui est présentée dans ce texte.

La démarche s'est échelonnée sur quelques mois. Elle s'est soldée par un énoncé de vision stratégique lors d'un lac-à-l'épaule tenu en octobre 2014 avec l'ensemble des maires de la MRC. Les enjeux et les actions ont également été complétés lors de ce lac-à-l'épaule.

4 LA VISION STRATÉGIQUE DE LA MRC DES APPALACHES

Ainsi, l'énoncé de la vision stratégique se veut intuitif en ce sens qu'il a été précisé à partir de constats déjà connus par les élus municipaux. Il se veut également englobant pour l'ensemble des dimensions économique, environnementale, sociale et culturelle.

L'énoncé de vision stratégique va donc comme suit :

Une MRC progressive,
dynamique, moderne **et renouvelée,**
représentant de façon
juste et équitable
les citoyens de tous les secteurs. *Elle mise sur la*
complémentarité, la concertation régionale
et la qualité de vie *pour donner*
une image attrayante de la région.

Une MRC progressive, dynamique, moderne et renouvelée

Le diagnostic

Depuis plusieurs années, la MRC des Appalaches a entamé un tournant important. En effet, avec la fermeture des mines d'amiante, la MRC se devait de diversifier son économie. Plusieurs créneaux ont été développés au courant des dernières décennies avec pour résultat l'émergence de nouvelles entreprises dans des domaines aussi variés que l'oléochimie, la plasturgie ou les domaines connexes aux mines. Parmi les 1500 entreprises de la région, certaines se trouvent, en 2015, dans le classement annuel des 300 plus grandes PME du Québec publié par *Les Affaires*. Le répertoire des entreprises dénombre 72 % d'entreprises de service sur le territoire de la MRC.

De plus, la MRC des Appalaches se trouve à la 4^e position quant au nombre d'entreprises agricoles (733) de la Chaudière-Appalaches. Elle est également celle qui compte le plus grand nombre de producteurs acéricoles de la Chaudière-Appalaches. La MRC devra continuer à progresser vers une plus grande diversification de ses entreprises tant au niveau des services de proximité, que des PME et des grandes entreprises.

La diversification se traduit également par l'opportunité des entreprises à se localiser non seulement à Thetford Mines, mais aussi dans les autres municipalités de la MRC. Sur l'ensemble de la région, les entreprises ont la possibilité de s'implanter dans l'un des huit principaux parcs industriels à East Broughton, à Sainte-Clotilde-de-Beauce, à Adstock, à Thetford Mines (trois), à Saint-Joseph-de-Coleraine et à la ville de Disraeli. Les entreprises peuvent également s'installer dans trois autres parcs industriels situés à Beaulac-Garthby, à de Saint-Jacques-de-Leeds et à Thetford Mines. Afin que ces parcs industriels se développent pleinement, il est important d'en faire la promotion, mais aussi d'offrir les services nécessaires au développement des entreprises.

La MRC des Appalaches ayant jadis été une région minière prospère a certainement acquis au cours de ces années une expertise dans le domaine de la protection de ses travailleurs. Aujourd'hui, les normes de la Commission de la santé et de la sécurité au travail doivent scrupuleusement être suivies. La région se doit d'être innovatrice et de trouver des solutions moins coûteuses, moins contraignantes et tout aussi fiables pour la protection de la santé des travailleurs lorsqu'il y a vraisemblablement présence d'amiante. Les gens ayant travaillé dans le domaine minier ont certainement acquis une expertise face à l'amiante.

D'un autre côté, les sites miniers font partie du paysage de la MRC des Appalaches, comme c'est le cas ailleurs dans le monde. Plusieurs cas concrets de réhabilitation de tels sites, en Europe notamment, démontrent qu'il est possible d'intégrer ces lieux à l'environnement immédiat. Deux cas concrets de réhabilitation de sites miniers contribuent à l'amélioration des paysages et de l'environnement. D'une part, le Centre historique de la mine King, en plein centre-ville de Thetford Mines, est un projet novateur visant à créer un parc tout en protégeant le patrimoine minier et l'histoire minière de la région. D'autre part, récemment,

une compagnie est venue s'installer dans le secteur Black Lake de la ville de Thetford Mines afin de végétaliser les haldes minières sur une superficie de 80 hectares.

Dans un autre sens, depuis plusieurs années, la MRC des Appalaches est confrontée à une diminution de sa population conjuguée à un vieillissement de celle-ci. Pour arriver à renverser la tendance, la MRC se doit d'offrir un milieu de vie attrayant, intéressant et diversifié. La création d'emplois de qualité doit être combinée à une offre d'activités (culturelles, sportives, récréatives, commerciales) pour tous les groupes d'âge et à une offre de logement qui répond aux différents besoins de la population. À cet effet, la MRC a appliqué l'article 59 de la *Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles* (L.R.Q., c. P-41.1) afin d'autoriser l'implantation de nouvelles résidences en zone agricole à certaines conditions. Le potentiel de nouvelles résidences en zone agricole s'ajoute à ceux déjà existants des périmètres d'urbanisation et des zones de villégiature en bordure de magnifiques lacs.

À l'égard des activités sportives et récréatives, la MRC des Appalaches est reconnue pour ses activités de plein air. En effet, en 2011, la ville de Thetford Mines a remporté le titre de municipalité Géo Plein Air 2011 par le magazine éponyme. Les activités extérieures sont nombreuses dans la ville de Thetford Mines, mais tout aussi nombreuses sur l'ensemble du territoire de la MRC des Appalaches. Cette dernière est consciente que cette offre se doit de demeurer concurrentielle tout en continuant à se bonifier. D'ailleurs, les municipalités travaillent ardemment pour augmenter l'offre de nouvelles activités de plein air : on peut penser au Chemin de Saint-Jacques, sentier pédestre qui reliera l'ensemble des municipalités de la MRC, et au projet de réseau cyclable régional rejoignant toutes les municipalités de la MRC.

À l'égard de l'éducation, on trouve sur le territoire de la MRC des Appalaches, en plus des écoles de la CSA, une école primaire et une école secondaire anglaises, un cégep ainsi qu'un centre universitaire. Le Cégep de Thetford déjoue même les prévisions puisque depuis quelques années, on note une augmentation de la clientèle étudiante. Le Cégep, de même que le Centre universitaire des Appalaches, offrent des formations variées allant des techniques en soins infirmiers aux techniques de comptabilité et de gestion, de génie mécanique, de plasturgie, minérale ou encore des certificats en administration, en éducation, en santé et en sciences sociales.

La MRC dans 15 à 20 ans

Dans 15 à 20 ans, la MRC des Appalaches connaîtra une économie prospère suite à l'arrivée d'entreprises, et donc d'emplois de qualités, dans différents secteurs et par la consolidation de celles déjà existantes dans les secteurs tels que :

- l'oléochimie industrielle;
- la plasturgie et les composites;
- les résidus miniers et autres minéraux;

- l'agroalimentaire;
- l'industrie touristique;
- la fabrication de produits de construction.

D'ailleurs, les centres de recherches que sont Oléotek, le centre de technologie minérale et de plasturgie (CTMP) et Dundee Technologies Durables seront des chefs de file dans leur créneau, notamment l'hydrométallurgie, et d'autres s'y seront greffés entre autres dans les secteurs miniers et forestiers, secteurs durement touchés au cours des dernières années.

Ces nouvelles industries et entreprises se seront positionnées dans l'un des 11 parcs industriels présents sur le territoire de la MRC des Appalaches ou encore dans l'un des incubateurs agricole ou industriel. Les parcs industriels se seront d'ailleurs adaptés par la mise en place de rues, d'un réseau électrique haute tension, d'un réseau d'aqueduc, d'un réseau de fibre optique et de services de télécommunications efficaces.

La présence de ces nombreuses industries et entreprises nécessiteront la présence du train entre Thetford Mines et Vallée-Jonction pour faciliter le transport de marchandises en vrac telles que des concentrés miniers et des résidus de bois.

À l'égard de l'amiante, la MRC aura développé et renforcé son expertise face à la protection des travailleurs lorsqu'ils sont en présence d'amiante. Cette expertise sera reconnue de tous. Les haldes minières seront réhabilitées, certaines seront végétalisées, mais toutes auront été intégrées à l'environnement immédiat et aux paysages de la MRC. Qui plus est, le Centre historique de la mine King sera un parc renommé et visité par la population de la MRC et des touristes de tout horizon.

L'arrivée de nombreux emplois, aidée par les foires à l'emploi, les établissements scolaires et les congrès tenus dans le futur centre d'affaires et de congrès, demandera inévitablement des possibilités de logements. Ainsi, l'offre de logements sera variée et située dans différents milieux tels que les milieux urbains, de villégiature et rural. Les municipalités et la MRC auront organisé une structure d'accueil pour les nouveaux arrivants afin qu'ils reçoivent un accueil chaleureux et personnalisé.

Au-delà du domaine économique, la MRC regorgera d'activités sportives, récréatives, de plein air et culturelles et l'offre se sera bonifiée au fil des ans. Les chemins de Saint-Rémi et de St-Jacques seront des sentiers pédestres reconnus. D'ailleurs, le chemin de St-Jacques aura ajouté plusieurs kilomètres de routes et reliera les municipalités de la MRC intouchées par le chemin de Saint-Rémi. Une boucle sera donc possible via le chemin de Saint-Rémi dans la MRC des Appalaches. Profitant de leur notoriété, les chemins Craig et Gosford seront reconnus pour leur caractère historique et riche en patrimoine bâti. Le réseau cyclable ne sera plus seulement à l'étape de projet : il sera bien établi et apprécié des cyclistes qui sillonneront le territoire. Le tourisme sera davantage développé notamment depuis la mise en œuvre d'une stratégie marketing de promotion touristique.

Du point de vue de l'éducation, la population étudiante du Cégep de Thetford ainsi que du Centre universitaire des Appalaches sera nombreuse et stable, puisque plusieurs programmes redémarreront tous les ans.

Du point de vue environnemental, la MRC aura fait des efforts soutenus pour mettre en œuvre le plan de gestion des matières résiduelles et celui de la rivière Bécancour et pour promouvoir les écoparcs. Elle aura également pris en charge la gestion des plans d'eau dans une optique de leur mise en valeur.

Enfin, la MRC sera devenue un gouvernement de proximité. En effet, la MRC des Appalaches devant de plus en plus répondre à des exigences du gouvernement, elle devra s'impliquer dans plusieurs dossiers qui, à l'origine ne concernaient pas les MRC. Ainsi, la MRC sera le principal interlocuteur entre le gouvernement et ses ministères et les municipalités.

Une MRC qui représente de façon juste et équitable les citoyens de tous les secteurs

Le diagnostic

La MRC regroupe 19 municipalités sur son territoire, dont 17 sont régies par le Code municipal du Québec et 2 sont régies par la Loi sur les cités et les villes. Le poids démographique de chacune des municipalités est très différent. Au total, sept municipalités ont une population inférieure à 500 habitants, tandis que la ville de Thetford Mines a une population de plus de 25 000 habitants. Aussi, dans plus de la moitié des municipalités (dix) de la MRC, la zone agricole couvre plus de 90 % de leur superficie. Ces municipalités ont souvent comme seule zone non agricole les limites de leur périmètre urbain lorsqu'elles en ont un. En effet, trois municipalités ne possèdent pas de périmètre d'urbanisation : Sacré-Cœur-de-Jésus, Irlande et Paroisse de Disraeli. Les possibilités de développement (résidentiel, commercial, industriel) pour ces municipalités sont moindres que celles où il y a un périmètre d'urbanisation. Effectivement, le schéma d'aménagement révisé de la MRC autorise la plupart des bâtiments résidentiels, commerciaux et industriels à l'intérieur des périmètres d'urbanisation seulement.

Avec plus de la moitié de la population, la ville de Thetford Mines, située au centre de la MRC, est également le pôle principal pour l'offre de services complète et variée. On y trouve entre autres le centre hospitalier de Thetford Mines, des cliniques médicales, des pharmacies, des cliniques dentaires, des centres d'hébergement pour personnes âgées, plusieurs écoles primaires et secondaires, dont deux anglaises, le Cégep de Thetford, le Centre universitaire des Appalaches, des directions régionales de quelques ministères, deux centres commerciaux, plusieurs autres services qu'ils soient commerciaux, financiers, de vente au détail, alimentaires, culturels, etc. D'autres municipalités comptent de tels services dans une moindre mesure. C'est le cas notamment de la ville de Disraeli et des municipalités d'East

Broughton et d'Adstock. L'offre de différents services tend à augmenter d'année en année. Par contre, certaines municipalités voient leur offre de service s'amoinrir au fil des ans. Il est primordial que la MRC mette des efforts pour que tous ses citoyens aient accès à différents services, surtout les services essentiels. Qui plus est, les services de proximité contribuent à attirer des personnes assurant ainsi une certaine vitalité aux communautés.

L'absence de tels services au sein des municipalités oblige le citoyen à se déplacer vers d'autres centres. Or, ce dernier n'a pas toujours les moyens pour s'y rendre. Le transport collectif est sans doute un des moyens à privilégier. Pour le moment, aucun service de transport collectif intermunicipal n'est disponible pour les citoyens de la MRC. Il y a toutefois un service de transport interrégional Québec-Thetford Mines avec la possibilité de se rendre à Montréal par Québec, le service de taxibus dans le pôle central de la MRC, soit la ville de Thetford Mines, et le service régional de transport adapté.

La population de la MRC des Appalaches est vieillissante. En effet, l'âge médian de la population pour la MRC est de 49,8 ans comparativement à 43,5 ans pour la région de la Chaudière-Appalaches et de 41,9 ans pour le Québec. En 2006, l'âge médian de la MRC était de 47,1 ans. Les services de proximité et les services de transport collectif devront certainement s'adapter au vieillissement de la population et surtout, se situer là où elle se trouve. Les gens âgés de 65 ans et plus devraient avoir la possibilité de demeurer dans la municipalité où ils ont vécu. À cet égard, huit municipalités comptent sur leur territoire au moins une résidence pour personnes âgées ou un centre d'hébergement longue durée. Il s'agit de Saint-Pierre-de-Broughton, d'East Broughton, de Sainte-Clotilde-de-Beauce, d'Adstock, de Thetford Mines, de Saint-Joseph-de-Coleraine, de Paroisse de Disraeli et de la ville de Disraeli. À Thetford Mines, il y a actuellement deux complexes résidentiels pour personnes retraitées, autonomes et semi-autonomes en construction.

La MRC dans 15 à 20 ans

Dans 15 à 20 ans, les citoyens, qu'ils soient en milieu rural ou en milieu urbain, de tous âges, originaires de la MRC ou non, seront et demeureront tout aussi importants les uns que les autres. En conséquence, toutes décisions prises et actions engagées privilégieront l'ensemble des citoyens de la MRC. À titre d'exemple, le regroupement de divers services, visant à diminuer les coûts généraux, sera un incontournable pour assurer l'équité au niveau des citoyens.

Dans un autre sens, les services de proximité comme les services médicaux et de transport seront désormais présents dans les municipalités. En fait, les efforts auront été déployés afin de maintenir les acquis (en santé, en transport, etc.) et de bonifier l'offre des divers services de proximité au sein des municipalités. Les programmes de subvention domiciliaire assureront aux citoyens moins nantis un logement convenable. Les citoyens de tous les secteurs pourront ainsi bénéficier de ces services et demeurer dans leur quartier.

Une MRC qui mise sur la complémentarité, la concertation régionale et la qualité de vie

Le diagnostic

Les municipalités de la MRC ont chacune leurs atouts distinctifs qui sont parfois bien différents de leurs voisines. Elles gagneraient à miser sur leurs avantages et à considérer ceux des autres afin d'en arriver à travailler en complémentarité. Par exemple, une municipalité qui ne possède pas d'aréna aura tout intérêt à conclure une entente avec la municipalité voisine qui en a un. Au contraire, une municipalité qui possède une telle infrastructure publique aura tout intérêt à en faire bénéficier les résidents aux alentours pour ainsi rentabiliser ses acquis. Évidemment, cette complémentarité est possible grâce à la concertation entre les instances municipales. À cet effet, la MRC, par le fonds de développement des territoires, prévoit un incitatif monétaire pour les municipalités qui travailleront en partenariat. Cette concertation et cette complémentarité sont d'autant plus intéressantes puisqu'elles permettent certainement aux citoyens d'améliorer leur qualité de vie en ayant davantage de choix dans les activités de loisirs entre autres.

La MRC dans 15 à 20 ans

Dans 15 à 20 ans, les municipalités connaîtront leurs atouts distinctifs et en feront bénéficier les municipalités limitrophes et l'ensemble de la population en sortira gagnant. Aussi, les municipalités travailleront de concert sur plusieurs niveaux afin que chacun des citoyens ait une qualité de vie à la hauteur de ses attentes. Cette bonne entente, cette complémentarité et cette concertation régionale feront certainement rayonner la région au-delà de ses limites.

Une MRC qui veut se donner une image attrayante de la région

Le diagnostic

La MRC des Appalaches est une région pleine de contraste : les lacs et les plaines d'un côté, les montagnes de l'autre, la région minière au centre; les érablières d'un côté et les forêts de résineux de l'autre. Cette distribution des paysages sur le territoire de la MRC fait d'elle un endroit unique et invitant. D'ailleurs, la MRC des Appalaches a entrepris un projet de caractérisation des paysages afin, entre autres, de permettre à tous de découvrir ou de redécouvrir la région, d'identifier les éléments du paysage à mettre en valeur, mais aussi les paysages qui ne concordent pas avec la vision que tous ont du paysage et de reconnaître le caractère agroforestier de la MRC.

Le projet de caractérisation des paysages soulignera certainement le caractère minier, unique dans le sud du Québec, comme un élément du patrimoine industriel de la MRC des Appalaches. Il permettra également de mettre en lumière le caractère agroforestier des différents axes nord-ouest – sud-est comme les routes 271, 269, 267, 263, 165 et 161.

Dans un autre ordre d'idée, la MRC compte sur son territoire plusieurs lacs dont l'activité principale est la villégiature. Mais qu'en est-il de l'accessibilité de ces lacs aux citoyens? Vendre la région comme ayant plusieurs lacs, mais auxquels seuls les propriétaires riverains y ont accès semble contradictoire. Il y a donc un intérêt à conserver les accès publics à ces lacs afin que l'ensemble de la population puisse en tirer avantage. Cette accessibilité ne doit toutefois pas se faire au détriment de la capacité de support des lacs : les associations de lacs travaillent activement à la sauvegarde de leur lac. En ce sens, la sensibilisation de la population, autant les riverains que ceux qui bénéficient de ces accès aux lacs, serait une voie à privilégier.

Au-delà de la villégiature, les activités de plein air et touristiques contribuent à faire valoir les paysages dont recèle la MRC. On peut penser au Chemin de Saint-Rémi qui traverse une partie de la MRC, le Chemin de Saint-Jacques traversant trois municipalités ou encore les Chemins Craig et Gosford, vestige de l'histoire de l'occupation des sols de la MRC et berceau d'un patrimoine bâti distinctif. D'ailleurs, un inventaire du patrimoine bâti sera achevé à l'automne 2016 pour l'ensemble de la MRC. De plus, d'autres activités touristiques et extérieures font valoir les paysages contrastés de la MRC des Appalaches : la réserve écologique de la Serpentine-de-Coleraine, les sentiers pédestres des Trois Monts, le mont Adstock, le mont Grand Morne et le parc national de Frontenac pour ne nommer que ceux-là. Ces différentes activités touristiques contribuent à donner une image attrayante de la MRC.

Néanmoins, un élément discordant est sûrement le coup d'œil des entrées et des sorties du territoire de la MRC et de celles des villes et villages. En effet, sur les routes principales, dont les routes 271, 269, 267, 263, 165 et 161, il y a absence de panneaux signalant aux automobilistes qu'ils entrent dans la MRC des Appalaches. La présence de ces panneaux fera prendre conscience aux touristes, entre autres, que la région va bien au-delà de la ville de Thetford Mines. Aussi, une étude démontre qu'il manque d'uniformité et d'harmonisation le long de la route 112, principale artère de la région : les entrées et sorties de villages seraient à revoir et à améliorer. De plus, l'impact cumulatif des enseignes et panneaux-réclames empêche de donner une image attrayante de la région justement. Les municipalités travaillent à améliorer l'image de leurs entrées et sorties de ville. Mais les droits acquis sont souvent un frein au développement.

La MRC dans 15 à 20 ans

Dans 15 à 20 ans, les paysages de la région seront reconnus pour leur beauté et leurs contrastes en dehors des limites de la MRC. À cet égard, les entrées de villages et de villes, de même que les entrées de la MRC, seront invitantes et distinctives. Les activités culturelles et

sociales seront nombreuses et variées. Le caractère minier de la région sera devenu une fierté et un atout caractéristique pour la MRC. Enfin, les berges des plans et cours d'eau auront été végétalisées afin de préserver la qualité de l'eau tandis que certains accès publics auront été aménagés.

5 LES PRIORITÉS D'INTERVENTION

Au terme du lac-à-l'épaule tenu par les maires, les enjeux ont été cernés par l'ensemble des maires. Au préalable, les ceux-ci avaient eu des discussions avec leur conseil municipal quant aux problématiques vécues. Les enjeux correspondent donc aux priorités d'intervention sur lesquelles porteront les efforts pour atteindre les fondements de la vision stratégique.

Les orientations suivantes ont été retenues :

- Développer une vision commune et partagée sur l'ensemble du territoire de la MRC et en faire la promotion
- S'assurer la rétention de la population et de la main-d'œuvre
- S'assurer un développement économique, agroalimentaire, touristique, social, culturel, rural et technologique
- Préserver et améliorer la qualité de vie et la qualité de l'environnement
- Assurer l'accessibilité aux services (santé, transport collectif, éducation/formation)

Développer une vision commune et partagée sur l'ensemble du territoire de la MRC et en faire la promotion

La MRC s'est dotée d'une vision commune et partagée entre tous les acteurs de son territoire. Il reste donc à la promouvoir. Mais une vision n'est rien si elle n'est pas suivie par des actions concrètes de concertation des divers partenaires et de défense des dossiers communs. Le dossier de la santé et de la sécurité face à la présence de l'amiante en est un bon exemple.

La vision de la MRC définit une image commune tout en reconnaissant les forces et les qualités des municipalités. En reconnaissant les forces et les qualités de chacune, les municipalités trouveront plus facile de s'aider mutuellement. Pour se faire, la MRC privilégie d'élaborer une stratégie marketing pour mieux vanter son territoire sans que les municipalités entrent en compétition les unes contre les autres. Cela peut également être de partager les services et les équipements entre municipalités contigües. Enfin, les municipalités auront tout intérêt à inclure dans un calendrier unique les différentes activités présentes sur leur territoire afin d'être plus efficaces ensemble. Le dicton « seul on va plus vite, mais ensemble on va plus loin » prend ici tout son sens.

S'assurer la rétention de la population et de la main-d'œuvre

La population de la MRC est en diminution en même temps qu'elle est vieillissante. Il faudra donc s'assurer, d'une part, de retenir les citoyens déjà présents (jeunes, aînés, travailleurs et population en générale), mais aussi d'attirer de nouveaux résidents qui y trouveront un intérêt à s'établir dans la région et à y demeurer. Pour se faire, la MRC est d'avis qu'il faudra créer une structure d'accueil pour la main-d'œuvre et les nouveaux arrivants. Des initiatives sont d'ailleurs déjà en place dans certaines municipalités. Il faudra développer des stratégies pour attirer des résidents, trouver des incitatifs à l'établissement et même étudier le potentiel immigrant.

Parallèlement, il faudra que la MRC renforce sa capacité d'accueil en y faisant la promotion des terrains, des résidences ou des logements disponibles et en y créant des comités d'accueil des arrivants et diverses autres stratégies pouvant permettre l'accueil de ces nouveaux citoyens. La plupart des municipalités ont d'ailleurs adopté une politique familiale ou entrepris une démarche municipalités amie des aînés (MADA).

Pour être capable d'attirer des résidents, la MRC est d'avis qu'elle doit accroître sa visibilité à l'extérieur de la région par exemple en choisissant des stratégies pour viser les chercheurs d'emploi dans les foires à l'emploi. Les employeurs ou les écoles pourront être le point de départ pour attirer une nouvelle clientèle.

S'assurer un développement économique, agroalimentaire, touristique, social, culturel, rural et technologique

Le développement économique passe nécessairement par l'accroissement de la performance des entreprises d'ici en misant sur l'innovation, la recherche et développement, l'amélioration du taux de productivité et la valeur ajoutée. Particulièrement, la MRC souhaite favoriser la recherche et le développement sur le territoire pour les secteurs forestier et minier, deux secteurs qui ont été durement touchés au cours des dernières années.

Afin d'aider les entreprises en démarrage ou les jeunes entreprises à se développer, à prendre leur essor, la mise en place d'outils collectifs comme les incubateurs d'entreprises, qu'ils soient en entrepreneuriat, agroalimentaire ou industriel, sont des options à considérer. L'Espace Entrepreneuriat de la région de Thetford (E2RT) est un incubateur d'entreprises qui offre des services de formation, de soutien et d'accompagnement ainsi que des espaces de bureau et de travail coopératif. Leurs installations modernes et leurs activités et événements font de E2RT une place de choix pour les entreprises en démarrage. Le secteur agroalimentaire n'est pas sans reste. En effet, dans le cadre du plan de développement de la zone agricole, une action privilégiée est la mise en place d'un incubateur d'entreprises

agricoles en 2016. Néanmoins, la MRC veut également favoriser l'implantation d'un incubateur industriel sur son territoire.

À cet effet, dans les parcs industriels, il est essentiel d'améliorer les infrastructures en y établissant des motels industriels, ou encore, en y amenant la fibre optique et le gaz naturel. Ainsi, de meilleures infrastructures permettront assurément d'améliorer la compétitivité de ces parcs industriels et l'arrivée de nouvelles industries et entreprises. D'ailleurs, afin de faciliter les entreprises dans la recherche d'un endroit pour s'y établir, la réalisation d'un guichet unique faisant la promotion des terrains industriels et commerciaux disponibles avec chacun leur particularité sera certainement un atout pour la MRC. De plus, il faudra faire la promotion de ces terrains disponibles. Mais d'abord, il serait intéressant que chacun des parcs industriels développe son propre créneau et ainsi, les différents parcs industriels pourront travailler en complémentarité les uns avec les autres. L'écologie industrielle pourrait être une voie à privilégier

Le secteur touristique, quant à lui, est primordial pour la MRC. Le tourisme amène des retombées économiques importantes autant pour les activités culturelles que pour la restauration et l'hébergement. L'offre d'hébergement doit d'ailleurs être augmentée : campings, auberges, gîtes ou hôtels répondront à une clientèle diversifiée. De plus, un complexe hôtelier devrait ouvrir au printemps 2017 à Thetford Mines. Ce complexe hôtelier devrait être jumelé à un centre d'affaires et de congrès. La ville travaille toujours à sa mise en place.

L'offre d'hébergement accrue bénéficiera certainement aux événements comme les différents festivals, le Chemin des Artisans ou les activités culturelles. La consolidation et la promotion de ces événements développeront davantage le secteur touristique et culturel.

Enfin, une autre façon de consolider l'offre touristique est de réseauter et de promouvoir les divers sentiers présents sur le territoire de la MRC : sentiers pédestres, cyclables et équestres. D'ailleurs, le chemin pédestre de Saint-Jacques gagnera à être étendu à d'autres municipalités de la MRC.

Le Centre historique de la mine King, projet qui en est à la phase 1, consiste à conserver l'héritage minier du territoire tout en développant un parc urbain attenant. La phase 1 du projet comprend la restauration de trois bâtiments soit le chevalement, l'atelier de forge et le bâtiment des treuils. Les phases 2 et 3 du projet permettront notamment de déménager l'atelier des gobeuses et d'aménager le parc urbain. Ces phases confirmeront au Centre historique de la mine King un statut de parc urbain rassembleur et fort de son histoire. C'est pour cela que la MRC souhaite que ces phases soient achevées.

Le pacte fiscal du gouvernement provincial à l'automne 2014 aura permis à la MRC de se questionner sur ses bras économique et touristique. Quelles allaient être les suites de ces deux secteurs dans l'avenir? Au final, la SDE et l'Office de Tourisme de la MRC des Appalaches ont été fusionnés le 1^{er} avril 2016. Cette décision permet de conserver toute l'expertise requise, mais en ayant un organisme, une mission et un plan d'action. Une des actions que la

MRC souhaite voir mise en place est la réalisation d'une stratégie marketing de promotion touristique et économique de la région.

Préserver et améliorer la qualité de vie et la qualité de l'environnement

Un des enjeux majeurs de la MRC des Appalaches est sans contredit la présence d'amiante sur une partie de son territoire. En effet, la découverte de l'amiante à la fin du 19^e siècle a largement contribué à l'essor de la région. Or, après un siècle d'extraction de ce minerai, cette activité économique s'est terminée. Cependant, même si l'activité extractive est achevée, il reste que les traces de cette industrie sont encore bien présentes sur le territoire. La région est alors aux prises avec des mesures de protection des travailleurs pour assurer leur bonne santé certes, mais qui fait en sorte que les coûts des travaux sont considérablement augmentés. Ceci pourrait faire en sorte que certains projets ne voient pas le jour. Ainsi, la MRC croit qu'il est de son ressort de faire des représentations auprès des instances politiques afin que les mesures, notamment celles de la CSST, soient adaptées à la région.

Certains sites miniers devront être réhabilités et restaurés afin d'en faire des éléments contributifs et ainsi d'améliorer la qualité de l'environnement. De plus, la rivière Bécancour, qui coule au travers les haldes d'amiante, transporte d'importantes charges sédimentaires qui se déposent dans les lacs situés en aval. Le groupe de concertation des bassins versants de la zone Bécancour (GROBEC) a introduit dans son plan directeur de l'eau des actions concernant le manque de connaissances et de suivi sur l'état des haldes de résidus miniers et des mines et les apports en polluant. La MRC entend donner suite à ces actions.

Les municipalités ont la responsabilité d'appliquer la Politique de protection des rives, du littoral et des plaines inondables sur leur territoire. Toutefois, malgré cette politique, force est de constater que les rives des lacs et des cours d'eau ne sont pas toutes maintenues à l'état naturel. Ainsi, la MRC souhaite assurer l'aménagement des rives des lacs et des cours d'eau afin de préserver leur santé.

Enfin, les MRC ont l'obligation d'adopter un Plan de gestion des matières résiduelles (PGMR) dans lequel plusieurs actions devront être mises en place. Une fois adoptée et en vigueur, la MRC devra faire la promotion de son PGMR, mais aussi des écoparcs.

Assurer l'accessibilité aux services (santé, transport collectif, éducation/formation)

Les services de proximité sont essentiels à la vitalité d'une communauté. Dans l'optique de rétention et d'accueil de nouveaux arrivants, il appert important de développer et de

maintenir les services de proximité dans les municipalités. Dans un premier temps, les services aux citoyens déjà existants gagneront à être publicisés afin d'amener la population à utiliser ces services. De même, afin de permettre au plus grand nombre possible de gens de se rendre vers ces services, une offre de transport collectif rural adéquate est nécessaire et devra être mise de l'avant. À cet effet, la MRC investira 100 000 \$ en 2016 pour un tel service de transport. La structure de transport adapté gagnera à être revue et améliorée.

Dans un deuxième temps, à défaut d'avoir les services de proximité dans chacune des municipalités, il pourrait être intéressant que les services (de santé, communautaire) soient offerts périodiquement dans les municipalités, permettant ainsi à un plus grand nombre de citoyens de bénéficier de ces services et ainsi pouvoir demeurer plus longtemps dans leur communauté d'appartenance.

Dans un troisième temps, la MRC est persuadée qu'il faut maintenir les acquis comme les écoles primaires, secondaires, les services bancaires, les services postaux et les commerces et services en place afin de conserver, par le fait même, des emplois de qualité dans la MRC.

Enfin, pour assurer une occupation dynamique du territoire, il est fondamental qu'en 2016, tous les citoyens dispersés dans le territoire de la MRC aient accès à une offre d'Internet haute vitesse et de téléphonie cellulaire de qualité. De plus, les différents programmes de subvention domiciliaires financés par la Société d'habitation du Québec (SHQ) permettront certainement à une part de la population de demeurer plus longtemps dans leur milieu, et ce, dans un environnement sécuritaire et convenable.

Aussi, d'autres actions ont été ciblées pour permettre à la population d'avoir une meilleure qualité de vie : favoriser les saines habitudes de vie. À cet effet, la MRC est persuadée du bien-fondé d'un réseau cyclable déployé dans l'ensemble du territoire permettant à tous de pratiquer ce sport.

6 ACTIONS PRIORISÉES

Voici les actions qui ont été privilégiées pour chacune des priorités de la MRC. Les éléments en caractère gras sont les actions qui seront prioritaires :

DÉVELOPPER UNE VISION COMMUNE ET PARTAGÉE SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE DE LA MRC ET D'EN FAIRE LA PROMOTION	S'ASSURER LA RÉTENTION DE LA POPULATION ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE	S'ASSURER UN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, AGROALIMENTAIRE, TOURISTIQUE, SOCIAL, CULTUREL, RURAL ET TECHNOLOGIQUE	PRÉSERVER ET AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE ET LA QUALITÉ DE L'ENVIRONNEMENT	ASSURER L'ACCESSIBILITÉ AUX SERVICES (SANTÉ, TRANSPORT COLLECTIF, ÉDUCATION/FORMATION)
<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer une stratégie marketing pour mieux nous vendre ensemble (ex. : politique familiale) le territoire, sans être en compétition • Mieux concerter les efforts sur le territoire pour mieux diffuser notre complémentarité (ex. : différents secteurs des municipalités) • Mise en commun de ce que chaque 	<ul style="list-style-type: none"> • Structure d'accueil pour la main-d'œuvre (ex. : activités d'accueil des nouveaux arrivants) • Stratégie pour viser les chercheurs d'emploi (ex. : foires de l'emploi à l'extérieur) • Accroître la visibilité de la région à l'extérieur • Utiliser les partenaires (en emploi, en éducation) qui 	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser les incubateurs industriels et agricoles Favoriser la R et D sur le territoire (principalement pour le secteur forestier et secteur minier) • Pousser les phases 2 et 3 du Centre historique de la mine King • Assurer la construction d'un centre des congrès • Développer les chemins de St-Jacques et de Saint-Rémi • Développer une 	<ul style="list-style-type: none"> • Faire des représentations auprès des instances politiques afin d'assurer une meilleure adaptation à la région • Faire de la recherche et du développement • Appuyer des représentations politiques dans le dossier de la CSST (amiante) • Revoir un chantier autour de la rivière Bécancour (ex. : pollution, GROBEC et 	<ul style="list-style-type: none"> • Rendre encore plus accessibles les services médicaux • Revoir/mettre en place une structure de transport collectif et adapté • Avoir une représentation politique plus poussée de la MRC pour aller chercher des gains (ex. : subventions domiciliaires) • Développer encore davantage le réseau cyclable • Participer ou encourager la construction le centre des congrès

<p>municipalité fait afin d'éviter de se dupliquer et donc être plus efficace ensemble (ex. : rassembler nos calendriers d'activités)</p>	<p>attirent de la clientèle (ex. : Cégep)</p>	<p>stratégie marketing de promotion touristique et économique (ex. : Office de tourisme et SDE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des infrastructures dans les parcs industriels (ex. : fibre optique et motels industriels, gaz) • Faire un guichet unique des terrains industriels et commerciaux et en faire la promotion et travailler en complémentarité en fonction des créneaux de chaque parc industriel • Faire la promotion de la disponibilité de la main-d'œuvre 	<p>son plan directeur de l'eau</p> <ul style="list-style-type: none"> • La question de la restauration (correction) des sites miniers (ex. : représentations à faire) • La réhabilitation (conversion) des sites miniers pour en faire des éléments contributifs • Faire la promotion du plan de gestion des matières résiduelles (PGMR) et des écoparcs • Assurer l'aménagement des rives et cours d'eau pour protéger leur santé 	<ul style="list-style-type: none"> • Décentraliser les services de santé dans les municipalités (ex. : plus de services de soin, CLSC)
---	---	---	--	--