



PLAN STRATÉGIQUE

HAWKESBURY | HORIZON 2030

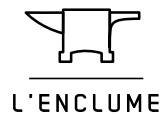
PLAN STRATÉGIQUE

HAWKESBURY | HORIZON 2030

Décembre 2013



Ville de Hawkesbury



*L'Enclume
Atelier de développement territorial*



*Firme Novation
Expert-conseil ingénierie du changement territorial*

COMITÉ DE PILOTAGE

NOM	ORGANISATION	TITRE / PROFESSION
Anthony Assaly	Association d'investissement industriel de Hawkesbury	Président
Manon Belle-Isle	Ville de Hawkesbury	Urbaniste
René Berthiaume	Ville de Hawkesbury	Maire
John Candie	Société de développement communautaire de Prescott et Russell	Directeur général
Jean-Yves Carrier	Ville de Hawkesbury	Directeur général
Alain Fraser	Ville de Hawkesbury	Conseiller
Lynne Groulx	Ministère du Développement économique et de l'Innovation de l'Ontario	Conseillère
Sylvain Charlebois	Comtés unis de Prescott et Russell	Directeur
Johanne Portelance	Ville de Hawkesbury	Conseillère
Denis Thibault	Commission de la formation de l'Est ontarien	Directeur exécutif

ÉQUIPE DE RÉALISATION

NOM	ORGANISATION	TITRE / PROFESSION
Karl Dorais Kinkaid	L'Enclume - Atelier de développement territorial	Urbaniste
Tom Flies	L'Enclume - Atelier de développement territorial	Aménagiste
Pascale Gontier	Firme Novation	Experte-conseil
Amandine Cochard	Doctorante, Université du Québec en Outaouais	Chercheuse

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	7	NOTRE VISION DE DÉVELOPPEMENT	45
		LES VALEURS DE NOTRE COMMUNAUTÉ	47
		NOTRE VISION	48
DÉMARCHE ET OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE CONCERTÉ	9	AXES DE DÉVELOPPEMENT	51
UNE DÉMARCHE INTÉGRÉE POUR UN PLAN STRATÉGIQUE CONCERTÉ	11	UN DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE EN CINQ AXES	53
LE PARCOURS	12	AXE 1 : JEUNESSE ET SOLIDARITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE	54
UN POINT DE REPÈRE POUR TOUS	13	AXE 2 : VIE COMMUNAUTAIRE ET ENGAGEMENT CITOYEN	56
UNE BOUSSOLE POUR ALLER DANS LA BONNE DIRECTION	13	AXE 3 : VILLE DURABLE ET DYNAMISATION URBAINE	58
LES DOCUMENTS DE PLANIFICATION DE LA VILLE	14	AXE 4 : ENVIRONNEMENT ET PAYSAGE	62
		AXE 5 : CRÉNEAUX D'EXCELLENCE	64
HAWKESBURY AUJOURD'HUI: PORTRAIT ET DIAGNOSTIC	17	UN ENGAGEMENT VERS L'ACTION ET LA MISE EN OEUVRE	67
SURVOL HISTORIQUE	19	RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN OEUVRE	69
LOCALISATION	20	ANIMATION	70
CONTEXTE RÉGIONAL	21	TRANSPPOSITION	73
TERRITOIRE MUNICIPAL	22	COMMUNICATION	74
POPULATION	24		
PROFIL SOCIOÉCONOMIQUE	26	DES EXEMPLES DE PROJETS PORTEURS	77
DÉPLACEMENTS POUR LE TRAVAIL	30	UN RETOUR SUR LA DÉMARCHE : HAWKESBURY SUR PILOTIS	78
PORTEURS DE PROJETS PRÉSENTS SUR LE TERRITOIRE	30	CENTRE D'EXCELLENCE DE DYNAMISATION EN ENTREPRENEURSHIP	80
SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES	31	DESTINATION TOURISTIQUE ET CULTURELLE RIVERAINE	82
		ÉCOQUARTIER MODÈLE	84
TENDANCES STRUCTURELLES	33	BIBLIOGRAPHIE	87
UNE PERCEPTION CITOYENNE DES OPPORTUNITÉS ET DES MENACES	35		
LA DÉMOGRAPHIE	36		
L'AMÉNAGEMENT ET L'URBANISME	38		
LES MODES DE VIE	40		
LA FORMATION ET L'EMPLOI	42		



Mark Twain

« *ILS NE SAVAIENT PAS QUE C'ÉTAIT IMPOSSIBLE ALORS,*
ILS L'ONT FAIT »

SOMMAIRE



Le plan stratégique de la ville de Hawkesbury vise à orienter le développement de la municipalité pour les 15 prochaines années. Le plan propose une vision du développement et de l'aménagement urbain qui s'appuie à la fois sur un diagnostic social, économique et territorial ainsi que sur un constat des tendances structurelles touchant la démographie, l'aménagement durable, les modes de vie, la formation et l'emploi.

La vision du développement durable de la ville se manifeste à travers cinq intentions majeures exprimées lors du séminaire de prospective:

- ▶ Contrer l'exode des jeunes.
- ▶ Accueillir de nouvelles populations à la recherche d'un milieu de vie inclusif et mobilisé.
- ▶ Prévoir des aménagements urbains adaptés aux nouveaux modes de vie.
- ▶ Valoriser la qualité de l'environnement et un cadre paysager esthétique.
- ▶ Encourager une croissance économique s'appuyant sur les savoir-faire industriels et sociaux.



En vue d'opérationnaliser cette vision, cinq axes de développement stratégique ont été développés en lien direct avec ces intentions majeures :



- ▶ La jeunesse et la solidarité intergénérationnelle
- ▶ La vie communautaire et l'engagement citoyen
- ▶ La ville durable et la dynamisation urbaine
- ▶ L'environnement et les paysages
- ▶ Les créneaux d'excellence

Chacun de ces axes est accompagné d'une série d'objectifs et de recommandations quant aux moyens à privilégier en vue de permettre la concrétisation de la vision.



En raison de l'importance cruciale de l'étape de prise en charge du plan stratégique, une opérationnalisation en trois volets est présentée pour faciliter sa mise en œuvre.

Finalement, le plan présente une série de projets pilotes élaborés par les participants lors du séminaire de prospective tenu en mars 2013.

UNE DÉMARCHE
INTÉGRÉE
POUR UN PLAN
STRATÉGIQUE
CONCERTÉ

LE PARCOURS

UN POINT DE
REPÈRE POUR
TOUS

UNE BOUSSOLE
POUR ALLER
DANS LA BONNE
DIRECTION

HIÉRARCHISATION
DES DOCUMENTS
MUNICIPAUX

DÉMARCHE ET OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE CONCERTÉ



UNE DÉMARCHE INTÉGRÉE POUR UN PLAN STRATÉGIQUE CONCERTÉ

Le plan stratégique est le résultat d'une démarche de **prospective** visant l'aménagement urbain et le développement durable de la Ville de Hawkesbury. Initié au début de l'année 2012, cette démarche, menée par un consortium composé d'acteurs issus des milieux universitaire, collégial et privé, avait pour premier objectif d'élaborer un diagnostic territorial expert et participatif. Le rapport de cette première étape présente une synthèse des travaux effectués par l'équipe d'experts de même que ceux réalisés lors des ateliers menés avec les citoyens. Ce diagnostic conjoint et participatif est accompagné de deux scénarios de développement et d'aménagement sur lesquels le comité de pilotage de la démarche s'est prononcé. Le scénario de la transformation basée sur les forces vives et historiques de la communauté fut validé : « Hawkesbury sur pilotis : l'avenir porté par la tradition ».

La seconde étape de la démarche consistait en un séminaire de prospective à destination des citoyens ayant participé aux ateliers du diagnostic. Lors de ce séminaire mené sur deux jours, les participants étaient appelés à se prononcer sur les grandes **tendances** structurelles pouvant avoir un impact sur le développement de leur ville. Conscients des défis se profilant à l'horizon, les citoyens étaient par la suite invités à imaginer des projets concrets pour réaliser le scénario de la transformation de la ville. Dans un troisième temps, le séminaire se conclut avec un atelier sur l'**empowerment** et les moyens permettant de mener à bien ces projets. La démarche de prospective menée de concert avec la population a permis d'élaborer un plan stratégique identifiant les grands axes de développement à privilégier en vue de repositionner Hawkesbury comme une ville dynamique et attractive pour les générations présentes et à venir.

+ PROSPECTIVE

Démarche qui consiste à élaborer des prévisions et scénarios afin de préparer et anticiper les évolutions futures.

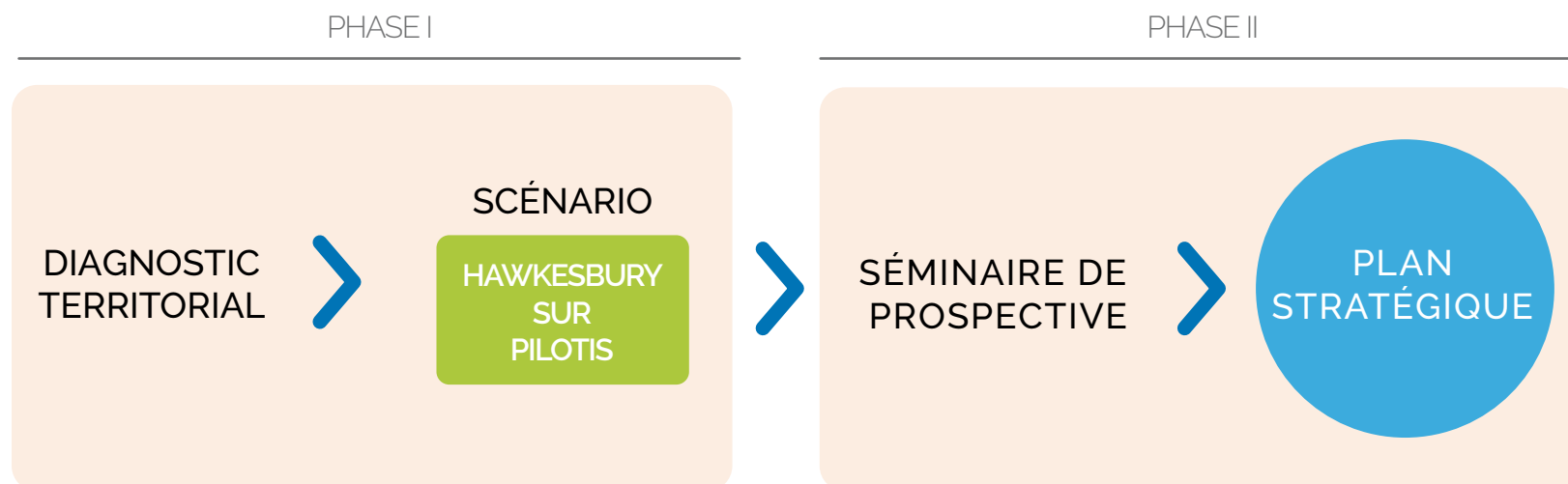
+ TENDANCE

Changements socio-économiques de long terme qui influencent les choix d'orientations et d'aménagement d'un territoire.

+ EMPOWERMENT

Démarche entreprise par un groupe de personnes dans le but de se rendre autonome pour améliorer sa capacité d'action.

LE PARCOURS



Le plan stratégique correspond à un outil de [planification](#) et un processus continu visant à orienter les collectivités vers une vision d'[aménagement](#) et de [développement](#) élaborée conjointement avec la population. Il correspond au document-cadre sur lequel doivent s'appuyer les autres outils de planification et de [règlementation municipales](#) ainsi que les décisions politiques.

Les axes de développement et les objectifs qui y sont présentés serviront donc de guide pour les autorités municipales afin de les orienter dans la prise de décision entourant la réalisation de projets sur le territoire de la ville.

+ [PLANIFICATION](#)

Prévision et encadrement par les pouvoirs publics du développement territorial, économique et social.

+ [AMÉNAGEMENT](#)

Organisation et transformation volontaire d'un espace géographique au bénéfice de la société qui l'occupe.

+ [DÉVELOPPEMENT](#)

Fait d'évoluer, de progresser vers une amélioration des conditions et de la qualité de vie d'une population.

+ [RÈGLEMENTATION MUNICIPALE](#)

Ensemble des mesures légales et réglementaires qui s'appliquent au territoire d'une municipalité. Elle permet à la municipalité de mettre en application un pouvoir de nature législative.



UN POINT DE REPÈRE POUR TOUS

Le plan [stratégique](#) de la ville de Hawkesbury est le fruit d'un processus de collaboration soutenue entre les différents acteurs du milieu. Citoyens, gens d'affaires, organismes communautaires, fonctionnaires municipaux et élus ont participé à définir son contenu. La force d'un tel document repose sur le travail de [concertation](#) effectué et le consensus entourant la vision de développement qu'il propose. Ce plan stratégique est donc le point de repère commun pour toute la population.



UNE BOUSSOLE POUR ALLER DANS LA BONNE DIRECTION

Le contenu du plan stratégique se veut directif sans toutefois être contraignant. L'[objectif](#) mis de l'avant dans cet exercice de planification est de doter la ville d'une vision commune de développement et d'aménagement tout en définissant les grandes orientations et objectifs qui seront visés pour les prochaines années. Son contenu sert donc de boussole pour les citoyens, les administrateurs et les élus, et ce afin de s'assurer de garder le cap dans la bonne direction. Il est un outil de planification sur lequel s'appuient les décisions en matière de développement et d'aménagement, et agit à titre de guide pour l'encadrement et la mise en œuvre de divers projets.

+ [STRATÉGIE](#)

Habileté de planifier, de diriger et de coordonner des actions afin d'atteindre un ou des objectifs.

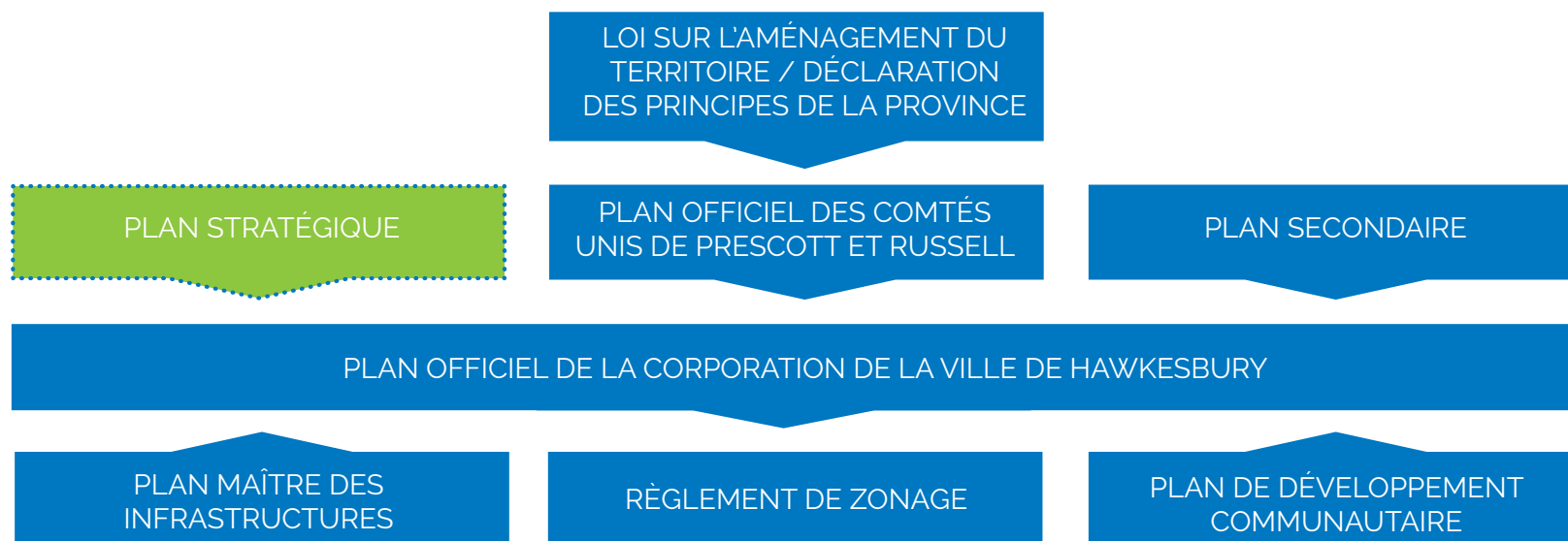
+ [CONCERTATION](#)

Action qui consiste à faire précéder une décision d'une consultation des parties concernées. La concertation suppose l'échange d'arguments et l'explication des points de vue de chacun.

+ [OBJECTIF](#)

But vers lequel tend l'action de quelqu'un, d'un groupe et qui doit se concrétiser par un projet.

LES DOCUMENTS DE PLANIFICATION DE LA VILLE



Le schéma ci-dessus explique comment les différents documents de planification touchant au développement et à l'aménagement de la ville de Hawkesbury s'articulent les uns avec les autres.

HAWKESBURY AUJOURD'HUI: PORTRAIT ET DIAGNOSTIC



SURVOL HISTORIQUE

Situé en bordure de l'une des plus anciennes voies commerciales de l'Amérique du Nord, le territoire de la ville de Hawkesbury est depuis longtemps un endroit stratégique. Il était jadis occupé par les populations autochtones pour qui la rivière des Outaouais agissait comme un important lien unissant la région des Grands Lacs et le nord-est du continent.

À l'arrivée des Européens, les îles situées en face de Hawkesbury furent très certainement le lieu de campements stratégiques sur la route du commerce des fourrures. Il faudra toutefois attendre le début du 19^e siècle pour voir naître la ville. C'est à cette époque qu'apparaîtront les premières scieries de Hawkesbury qui ont profondément marqué la vocation industrielle du site et des îles.

Durant les années 1873 à 1878, Hawkesbury, devenu un véritable pôle industriel et commercial, encaisse les premiers contrecoups d'une crise économique. Les activités liées à la coupe du bois font alors progressivement place à l'industrie des pâtes et papiers.

Au tournant du 20^e siècle, les petites industries font désormais place aux grands joueurs qui dominent de plus en plus le marché de l'emploi. Les impacts économiques de la Grande dépression des années 1930 furent atténués par le chantier du pont Pearly, reliant Hawkesbury au village de Grenville. Ce nouveau lien stratégique entre les deux provinces engendra alors une effervescence économique et la ville s'impose désormais comme un véritable centre régional en matière de commerce et de services.

Le milieu du 20^e siècle sera marqué par la construction du barrage de Carillon et l'expropriation d'un quartier entier situé sur l'île du Chenail. Malgré les luttes menées par les citoyens, ceux-ci n'ont d'autre choix que de quitter leurs terres. C'est alors que la ville amorçe son expansion vers le sud où seront érigés de nouveaux secteurs résidentiels et un nouveau pôle industriel.

Les trente dernières années ont infligé un coup dur à l'économie locale et régionale. On assiste à la fermeture de grandes entreprises dont la Canadian International Paper (C.I.P.) en 1983 et la compagnie Amoco, au tournant des années 2000. Ces fermetures représentent non seulement un choc pour l'économie locale, mais aussi pour l'identité collective.

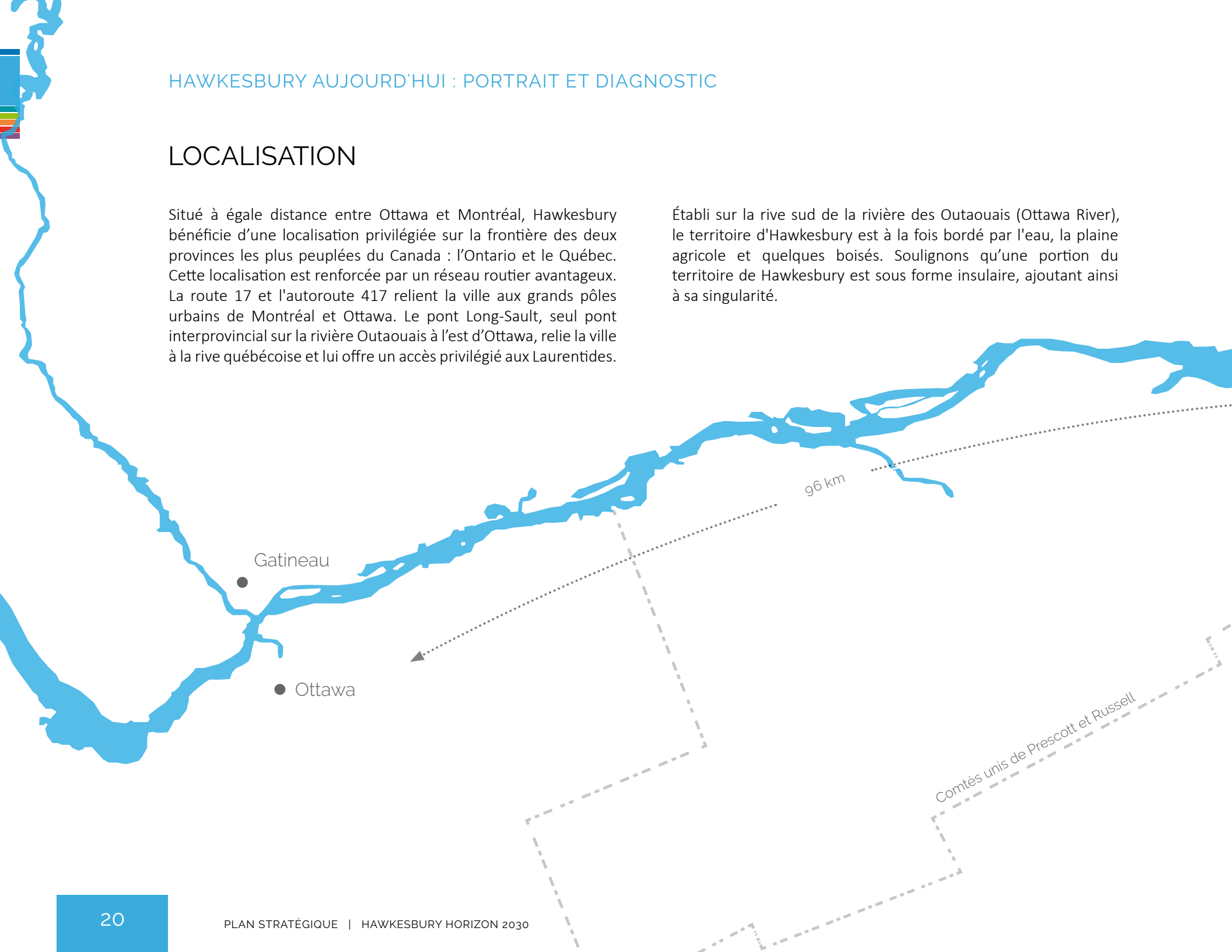
Aujourd'hui, on constate une diversification économique plus grande dans les secteurs industriels et dans le secteur des services et des commerces.

À l'image de plusieurs villes industrielles de première génération, l'histoire de Hawkesbury est ponctuée d'événements marquants ayant eu un impact majeur sur son développement social, économique et territorial. Malgré tout, la ville et sa population semblent avoir fait preuve d'une capacité à s'adapter. C'est donc dans cette tradition de résilience et en vue de faire face aux changements structurants qui s'annoncent que s'inscrit cet exercice de planification stratégique mené avec les citoyens et citoyennes de la ville de Hawkesbury.

LOCALISATION

Situé à égale distance entre Ottawa et Montréal, Hawkesbury bénéficie d'une localisation privilégiée sur la frontière des deux provinces les plus peuplées du Canada : l'Ontario et le Québec. Cette localisation est renforcée par un réseau routier avantageux. La route 17 et l'autoroute 417 relient la ville aux grands pôles urbains de Montréal et Ottawa. Le pont Long-Sault, seul pont interprovincial sur la rivière Outaouais à l'est d'Ottawa, relie la ville à la rive québécoise et lui offre un accès privilégié aux Laurentides.

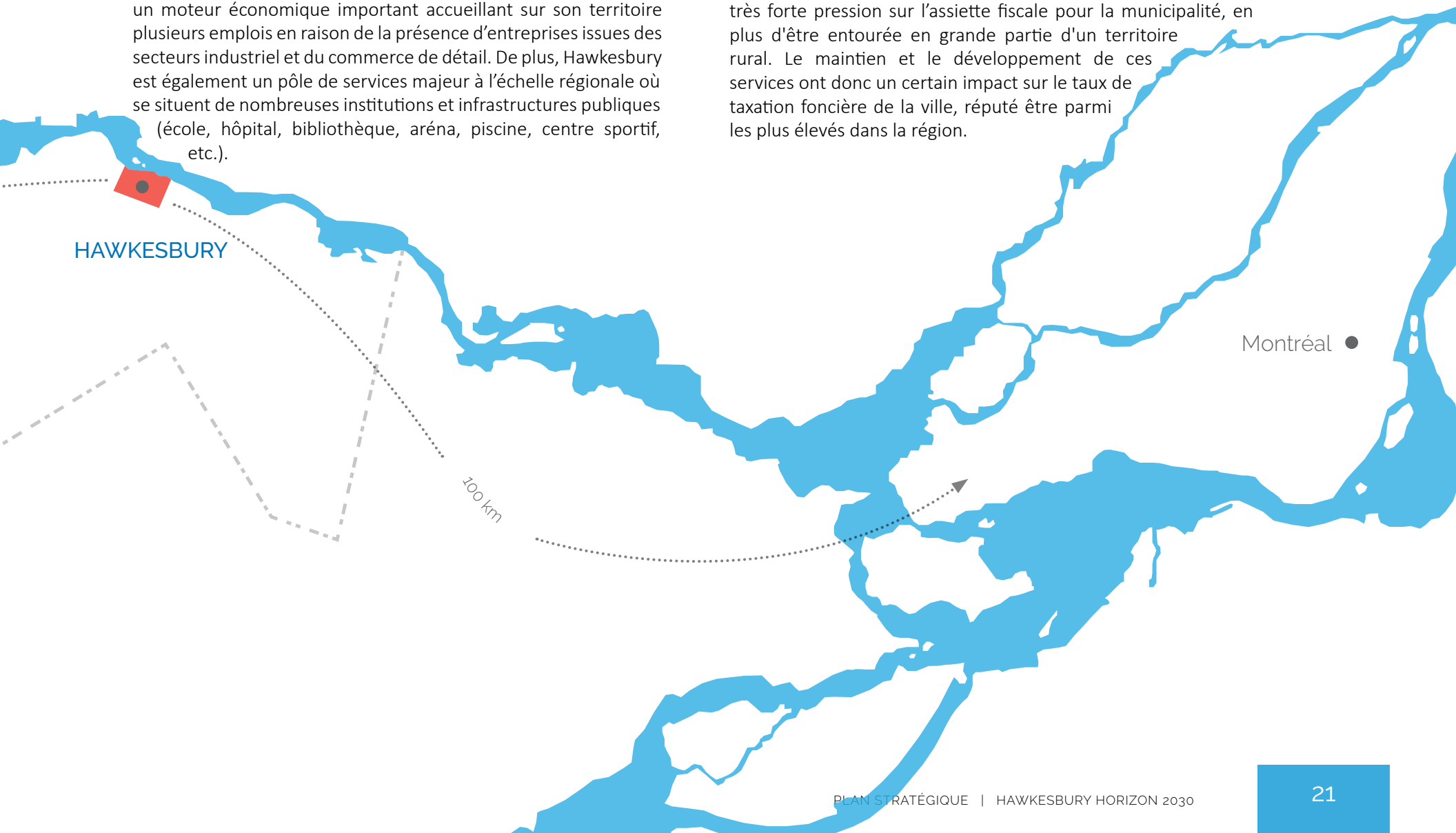
Établi sur la rive sud de la rivière des Outaouais (Ottawa River), le territoire d'Hawkesbury est à la fois bordé par l'eau, la plaine agricole et quelques boisés. Soulignons qu'une portion du territoire de Hawkesbury est sous forme insulaire, ajoutant ainsi à sa singularité.



CONTEXTE RÉGIONAL

Dans l'extrémité est de l'Ontario, au sein des CUPR, la ville de Hawkesbury occupe une position de centre régional. Elle est un moteur économique important accueillant sur son territoire plusieurs emplois en raison de la présence d'entreprises issues des secteurs industriel et du commerce de détail. De plus, Hawkesbury est également un pôle de services majeur à l'échelle régionale où se situent de nombreuses institutions et infrastructures publiques (école, hôpital, bibliothèque, aréna, piscine, centre sportif, etc.).

Assumer une telle vocation à l'échelle régionale, sur un territoire restreint et avec peu de capacités de rente foncière, génère une très forte pression sur l'assiette fiscale pour la municipalité, en plus d'être entourée en grande partie d'un territoire rural. Le maintien et le développement de ces services ont donc un certain impact sur le taux de taxation foncière de la ville, réputé être parmi les plus élevés dans la région.



TERRITOIRE MUNICIPAL

Avec une superficie de 9,46 km² et une population de 10 551 habitants, la municipalité de Hawkesbury se compare habituellement à d'autres pôles régionaux de l'est de l'Ontario, dont Brockville, Cornwall et Pembroke. La ville se démarque comme un centre régional au sein des Comtés unis de Prescott et Russell (CUPR) en raison de son caractère plus urbain et de sa densité de population atteignant les 1115,6 h/km², comparativement à celle des Comtés unis qui n'est que de 42,6 h/km². Hawkesbury affiche également des **densités de population** plus élevées lorsque comparée à ses équivalentes régionales.

Bien qu'Hawkesbury possède une densité assez substantielle, une étude plus approfondie de l'occupation du sol révèle que plus de 20 % du territoire est inoccupé. Cette partie, renfermant entre autres les friches industrielles et les locaux désaffectés, offre un potentiel intéressant pour développer et densifier le territoire, sans nécessairement agrandir le **périmètre d'urbanisation** et contribuer à l'**étalement urbain**.

Malgré une diminution de l'activité industrielle depuis les années 1980, elle occupe toujours 16 % du territoire. Les espaces et locaux publics, les voies de communication et les parcs comptent pour un quart du territoire, ce qui représente, là aussi, des opportunités d'interventions intéressantes pour la ville.

+ DENSITÉ DE POPULATION

Mesure du nombre d'habitants par kilomètre carré (km²). Elle est un indicateur en aménagement et en gestion du territoire pour évaluer les besoins en ressources, les coûts d'exploitation et l'impact écologique exercés par les habitants d'un espace donné.

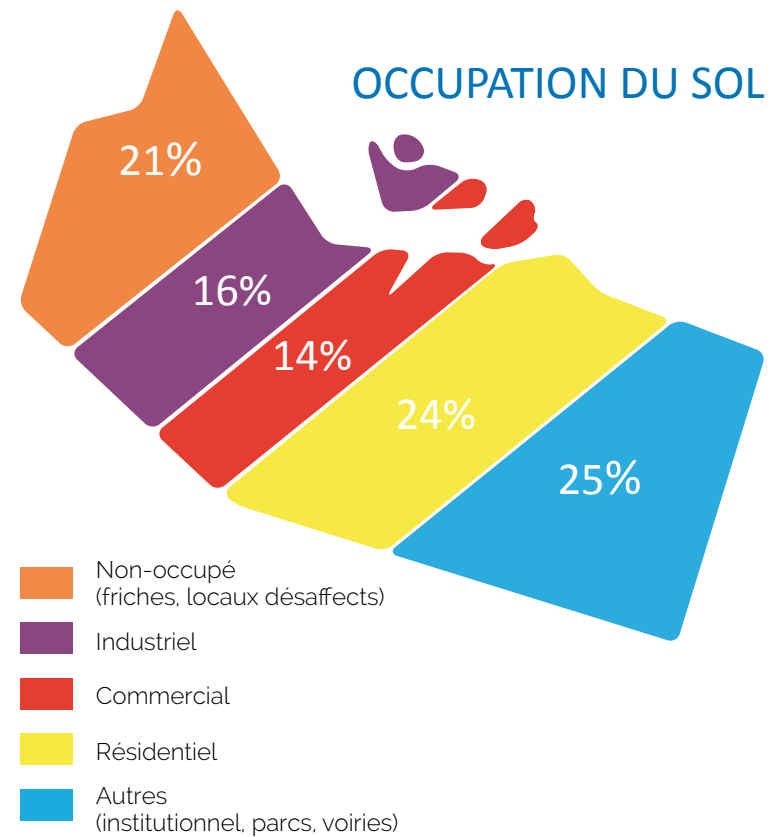
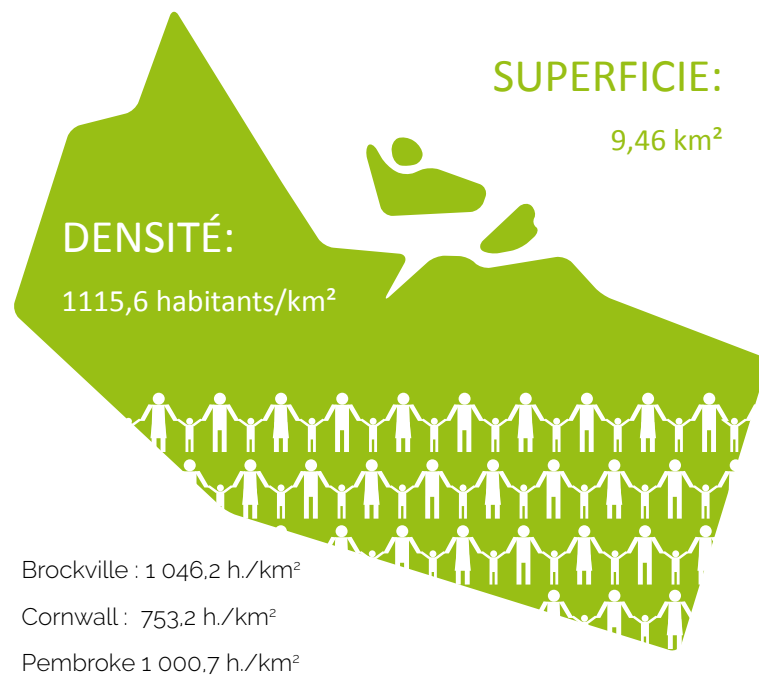
+ PÉRIMÈTRE D'URBANISATION

Limites de territoire à l'intérieur desquelles est prévue l'expansion future de l'habitat urbain. Plus qu'une simple délimitation entre les milieux rural et urbain, le périmètre d'urbanisation encadre la concentration, la croissance et la diversité des fonctions urbaines.

+ ÉTALEMENT URBAIN

Phénomène de développement des zones urbaines en périphérie des grands centres. Ce développement se fait à faible densité et consomme des superficies du territoire considérables. L'étalement urbain peut entraîner une dépendance à l'automobile et occasionne des répercussions sur notre environnement et notre santé.

TERRITOIRE MUNICIPAL

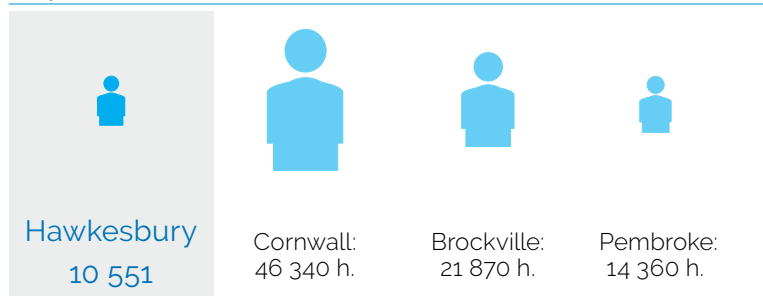


POPULATION

Avec une population de plus de 10 500 habitants, la ville de Hawkesbury est le centre régional important au sein des Comtés unis de Prescott et Russell. Comme certaines autres municipalités de l'est de l'Ontario, entre 2006 et 2011, Hawkesbury a connu un déclin démographique. Cette diminution se démarque notamment des villes comparables, mais aussi par rapport à la tendance observée au sein des Comtés unis (6,5 %) et par rapport à la moyenne provinciale (5,7 %).

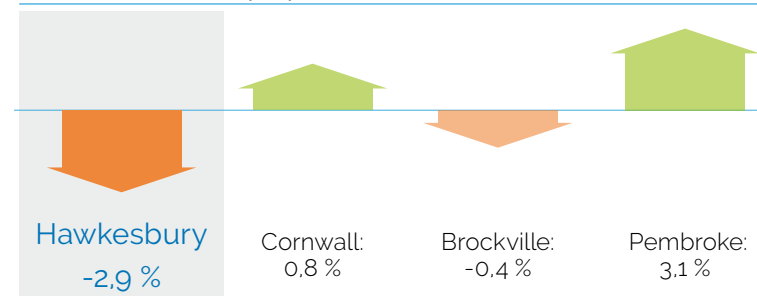
Population totale en 2011

SC. 2011



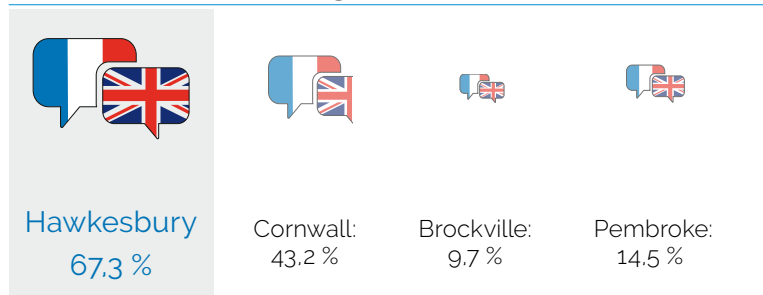
Variation de la population 2006-2011

SC. 2011



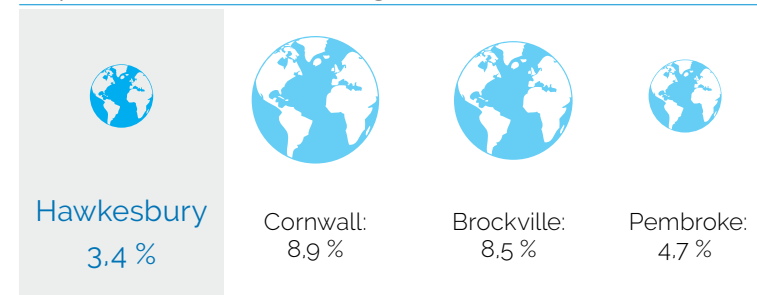
Connaissance des langues officielles

SC. 2011



Population née à l'étranger

SC. 2011



Les données présentées offrent un comparatif avec des villes similaires de l'Est-Ontarien. Elles permettent de positionner Hawkesbury par rapport à différents indicateurs pouvant être reliés à la qualité de vie et au dynamisme de la ville. Les données proviennent de Statistique Canada (SC), du National Household Survey (NHS), du Ministère du Développement Économique, du Commerce et de l'Emploi (MDECE) et des Comtés unis de Prescott et Russell (CUPR).

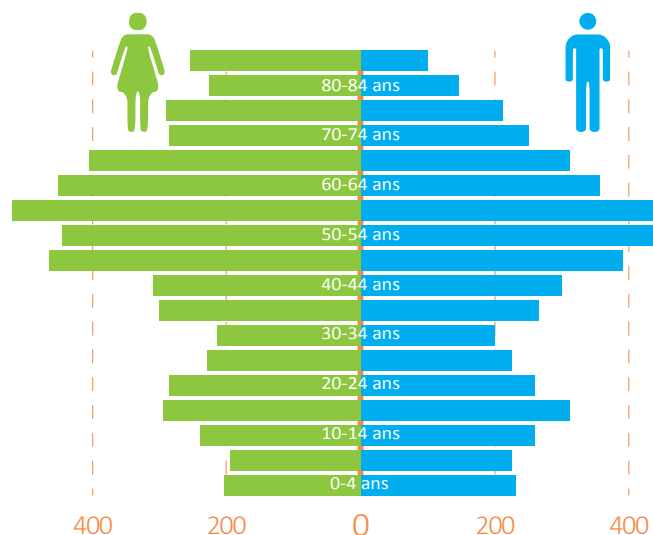
POPULATION

Le déclin démographique mentionné sera amplifié par le vieillissement de la population. Lors du recensement de 2011, 23,4 % des habitants avaient 65 ans et plus, contre seulement 12,9 % ayant 14 ans ou moins. La population vieillissante ne sera donc pas entièrement remplacée par les jeunes populations. Cette tendance s'observe aussi à l'échelle nationale, mais dans des proportions toutefois moins prononcées. L'âge médian est de 49,2

ans à Hawkesbury, contre 42,6 ans à l'échelle des Comtés unis et 40,4 ans pour l'Ontario. Outre le vieillissement, Hawkesbury fait aussi face à un déséquilibre quant à la répartition des sexes. Dans la population de 35 ans et plus, les femmes sont plus nombreuses que les hommes, et ce déséquilibre tend à s'accroître pour les classes d'âge plus vieilles.

Pyramide des âges

SC. 2011

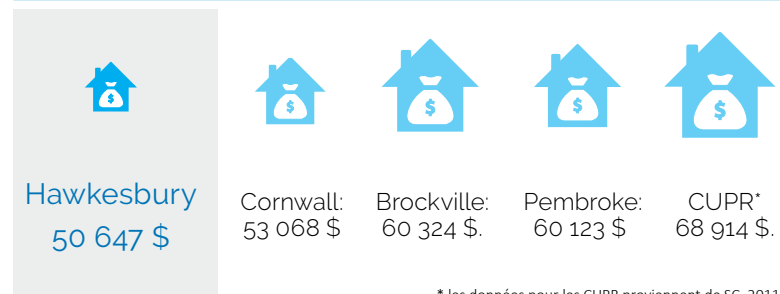


PROFIL SOCIOÉCONOMIQUE

Le revenu moyen des ménages à Hawkesbury est parmi les plus faibles en Ontario. Il est inférieur à celui des centres urbains comparables et nettement inférieur à la moyenne des Comtés unis de Prescott et Russell. En dépit de ce fait, le taux de chômage de 8,6 % se compare à celui des autres centres régionaux et même par rapport à la moyenne provinciale de 8,3 %. Bien qu'au sein des Comtés unis il ne soit que de 5,3 %. Ces indicateurs témoignent de la transition que Hawkesbury est en train vivre: elle se transforme d'un centre économique et social en un réservoir de services et de commerces à grande surface où l'on retrouve plusieurs emplois faiblement rémunérés et nécessitant peu de formation.

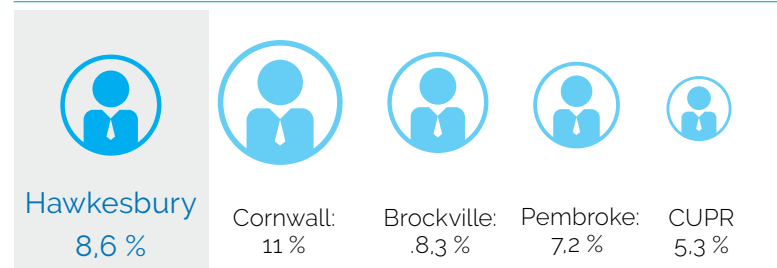
Revenu moyen des ménages

NHS, 2013



Taux de chômage

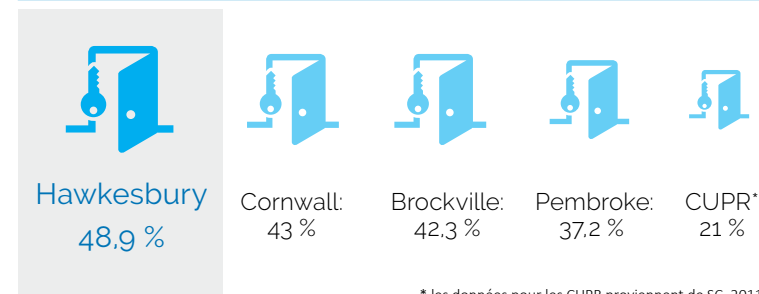
SC, 2011



Le taux d'accès à la propriété est parmi le plus faible en Ontario : presque la moitié des habitants (48,9 %) sont des locataires dans une région où la grande majorité (79 %) possède un bien immobilier. Outre le faible taux de propriétaires, la ville de Hawkesbury se distingue de sa région par la concentration de logements sociaux au centre-ville (75 % des unités de logements sociaux des Comtés unis de Prescott et Russell sont localisés à Hawkesbury). La ville concentre ainsi une population à faible revenu dans son centre et n'attire plus les classes moyennes.

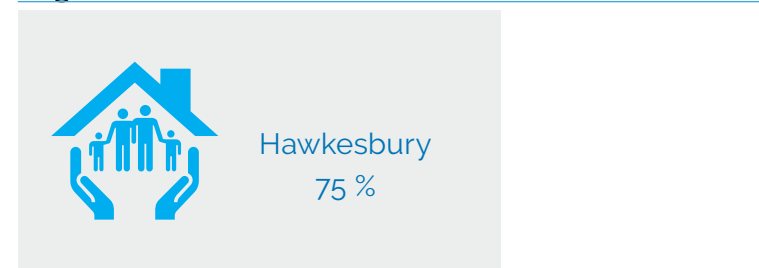
Logement : Proportion de locataires

NHS, 2013



Logements sociaux dans les CUPR

CUPR, 2013



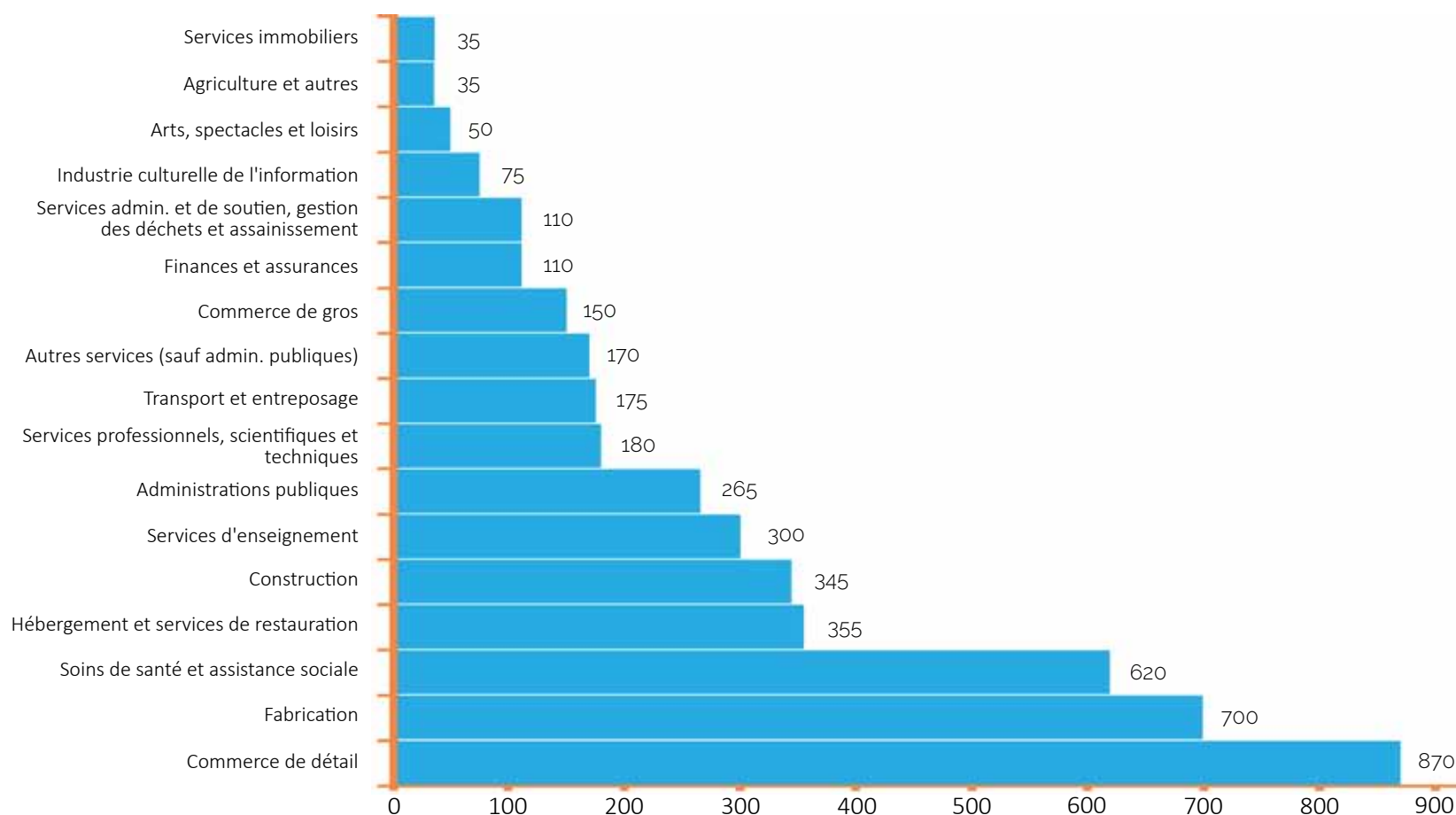
PROFIL SOCIOÉCONOMIQUE

L'emploi local est concentré dans des secteurs moins bien rémunérés associés aux secteurs de la vente au détail et des métiers de l'industrie traditionnelle. En effet, Hawkesbury a vu

apparaître sur son territoire de nombreux magasins à grande surface offrant plusieurs emplois généralement associés à des conditions d'emploi plutôt précaires.

Répartition des emplois selon le système de classification des industries de l'Amérique du Nord

SC. 2011

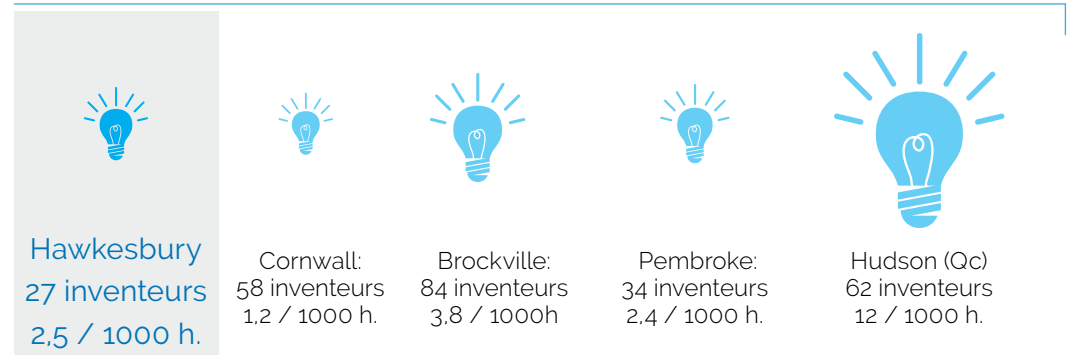


PROFIL SOCIOÉCONOMIQUE

La créativité est un facteur de plus en plus déterminant dans l'évaluation du dynamisme d'une ville. Elle est cependant difficile à mesurer puisqu'elle se manifeste sous une multitude de formes, que ce soit à travers l'innovation technologique, sociale, culturelle, etc. Cependant, les études actuelles se réfèrent généralement à l'émission de **brevets** comme indicateur permettant de comparer le caractère créatif des lieux. Bien qu'associer innovation et

créativité à l'obtention d'un brevet puisse paraître réducteur, il n'en demeure pas moins que cet indicateur offre un coup d'oeil intéressant sur une partie de la **classe créative**. L'objectif consiste à observer quelle municipalité, donc quel environnement, est plus attractif, pour les **inventeurs** qui obtiennent des brevets. À ce chapitre, on constate que Hawkesbury se situe dans la moyenne par rapport aux autres comparables régionaux.

Quel milieu de vie les inventeurs recherchent-ils ?



La ville de Hudson (Qc), située à quelques kilomètres de Hawkesbury, a été retenue à titre de comparatif puisque celle-ci se démarque comme étant un lieu hautement créatif à l'intérieur de l'aire d'influence métropolitaine de Montréal.

+ BREVET

Système de protection de la propriété intellectuelle visant à protéger l'invention d'un produit, d'une technologie, d'un procédé ou d'une amélioration.

+ CLASSE CRÉATIVE

Ce terme, inventé par Richard Florida, désigne une population urbaine, mobile, qualifiée et connectée se définissant principalement par le talent, la technologie et la tolérance. La classe créative est attirée par certains milieux de vie dont elle renforce généralement l'attractivité. Elle génère alors un cercle vertueux, le talent attirant le talent, mais aussi les entreprises et les services.

+ INVENTEUR

Un individu qui invente, c'est-à-dire qui est le premier à avoir l'idée.

+ INDUSTRIE ARTISANALE

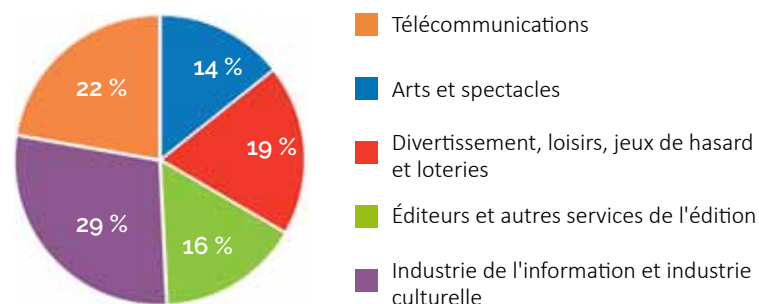
Ce terme est souvent employé pour décrire les microentreprises ou les travailleurs autonomes œuvrant dans le domaine des arts et de l'artisanat. Ces pratiques créatives étant souvent informelles, les emplois générés par ces industries sont difficilement comptabilisés, sans toutefois être moins pertinents pour autant.

PROFIL SOCIOÉCONOMIQUE

D'autre part, on constate qu'environ 7 % des emplois, soit 315 emplois sur un total de 4 635, sont liés aux secteurs associés à la classe créative. Il est cependant important de signaler que les métiers associés à la classe créative sont parfois difficiles à comptabiliser en raison de leur aspect souvent informel et associé à « l'industrie artisanale ».

Répartition des emplois de la classe créative

SC. 2011

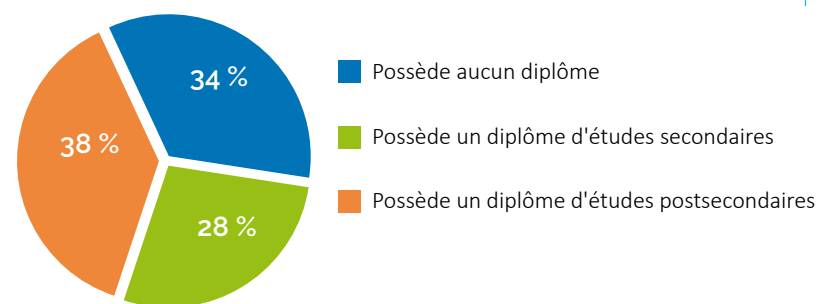


En 2011, seulement 38 % des habitants de Hawkesbury possédaient un niveau de scolarité plus élevé que le diplôme d'études secondaires. À titre de comparaison, ce pourcentage est de 45 % à Cornwall, 55 % à Brockville et de 51 % à Pembroke.

On constate un déséquilibre entre l'offre en main-d'œuvre locale et les besoins d'un pôle de services régional. La formation de la main-d'œuvre locale est inadaptée aux besoins à venir et les professionnels hautement spécialisés viennent de l'extérieur pour travailler à Hawkesbury. Un cercle vicieux s'est installé : la ville offre de moins en moins d'emplois pour des professionnels qualifiés et la population s'appauvrit.

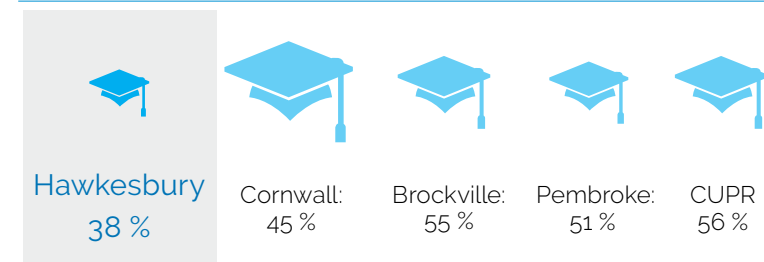
Portrait de la scolarisation à Hawkesbury

SC. 2011



La diplomation postsecondaire

SC. 2011



DÉPLACEMENTS POUR LE TRAVAIL

L'analyse des statistiques sur le déplacement des individus pour le travail démontre un nombre de déplacements provenant de la région environnante vers la Ville de 2 785 individus, comparativement à un déplacement hors de la Ville de 990 individus. Hawkesbury réalise un gain net et accueille 1 795 personnes de plus sur son territoire en raison de l'offre d'emploi qu'on y retrouve.



LES PORTEURS DE PROJETS PRÉSENTS SUR LE TERRITOIRE

La ville de Hawkesbury réunit un nombre important d'organismes sur son territoire. Ceux-ci oeuvrent dans différents secteurs liés aux domaines économique, communautaire, sportif, etc. et participent au dynamisme économique et communautaire. Malgré leurs mandats bien définis, il est courant de voir plusieurs organismes s'unir autour de projets et de causes communes afin de combiner leurs ressources et accroître leurs capacités d'intervention.

SYNTHÈSE DES FORCES ET FAIBLESSES

FORCES

- ▶ Localisation à proximité des grands centres urbains d'Ottawa et de Montréal
- ▶ Adjacent la rivière des Outaouais, milieux naturels et paysages de qualité
- ▶ Présence d'une concentration urbaine (densité de population la plus élevée dans les CUPR)
- ▶ Espace de développement disponible (1/3 de la surface en friche)
- ▶ Centre de services et pôle d'emplois régionaux
- ▶ Potentiel économique présent (hautes technologies, aéronautiques, et soins de la personne)
- ▶ Présence d'un parc immobilier pour aînés
- ▶ Population bilingue avec deux communautés linguistiques
- ▶ Dynamisme et **résilience** communautaire
- ▶ Une ville biculturelle

FAIBLESSES

- ▶ Occupation territoriale non optimale: friches industrielles et locaux désaffectés
- ▶ Déséquilibre démographique et **solde migratoire** négatif
- ▶ Niveau de taxation plus élevé que dans les autres municipalités des CUPR
- ▶ Ressources municipales limitées pour développer et transformer le territoire
- ▶ Revenu des ménages inférieur à la moyenne provinciale
- ▶ Concentration d'une population socioéconomiquement précaire dans la ville
- ▶ Peu de main d'oeuvre avec un niveau de formation élevé
- ▶ Manque de rétention des jeunes populations
- ▶ Perte d'identité liée à la disparition de grandes entreprises

+ **RÉSILIENCE**

Terme initialement utilisé en physique pour désigner la capacité d'un matériel à retrouver son état initial après avoir été soumis à un impact. De manière plus générale, la résilience désigne la capacité à s'adapter à un environnement changeant.

+ **SOLDE MIGRATOIRE**

Différence entre les entrées (arrivées) et sorties (départs) d'habitants d'un territoire donné. Il témoigne en partie du pouvoir attractif d'un lieu par rapport à son environnement.

UNE PERCEPTION
CITOYENNE DES
OPPORTUNITÉS
ET DES MENACES

LA DÉMOGRAPHIE

L' AMÉNAGEMENT
ET L'URBANISME

LES MODES DE VIE

LA FORMATION ET
L'EMPLOI

TENDANCES STRUCTURELLES



UNE PERCEPTION CITOYENNE DES OPPORTUNITÉS ET DES MENACES

Les tendances structurelles sont des orientations de longue durée que nous pouvons anticiper à partir de l'évolution actuelle, et sont indépendantes des fluctuations conjoncturelles. La connaissance de ces tendances est primordiale pour orienter le développement d'une communauté de façon durable.

Dans le cadre du séminaire de prospective, les citoyens et citoyennes de Hawkesbury ont eu l'occasion de se prononcer sur quatre tendances structurelles identifiées.



LA DÉMOGRAPHIE



L'AMÉNAGEMENT ET
L'URBANISME



LES MODES DE VIE



LA FORMATION ET
L'EMPLOI

À l'issue de cet exercice, la population a su identifier pour chacune des tendances, ce qui selon elle, correspond aux principales opportunités et menaces s'articulant autour de ces quatre préoccupations majeures.

LA DÉMOGRAPHIE



Les prévisions démographiques pour les prochaines décennies annoncent une croissance de la population au Canada, à l'échelle de la province de l'Ontario et dans les grandes villes en général. Au sein des Comtés unis de Prescott et Russell, les prévisions pour la partie ouest s'inscrivent dans les tendances nationales et provinciales. Pour Hawkesbury et la partie est, les démographes prévoient plutôt un déclin démographique d'ici 2030. Afin de contrer ce [déclin démographique](#), l'immigration aura très certainement un rôle clé à jouer.

De plus, en raison du poids démographique des [baby-boomers](#) et du faible taux de natalité, on constate que la tendance vers un vieillissement de la population se poursuivra. Ce vieillissement démographique est d'autant plus frappant au sein des petites villes qui font face à un exode des jeunes au profit des grands centres urbains. Dans les Comtés unis, c'est plus de 25 % de la population qui aura 65 ans et plus en 2030.



Creative Commons

+ DÉCLIN DÉMOGRAPHIQUE

Aussi appelé décroissance démographique. Situation dans laquelle le nombre total d'habitants d'une entité territoriale diminue. Les causes principales qui mènent à une telle situation sont soit que le taux de mortalité est plus élevé que le taux de natalité, soit que l'émigration est plus nombreuse que le solde entre le nombre de naissances et le nombre de décès. (mortalité + émigration > naissance et immigration).

+ BABY BOOMERS

Expression anglaise pour désigner les individus nés durant la période de la hausse du taux de natalité au milieu du 20^e siècle. Après la Deuxième Guerre mondiale, entre 1946 et 1964, le taux de natalité avait augmenté considérablement. Les Baby-Boomers ont grandement contribué au dynamisme social et économique des cinq dernières décennies, mais leur vieillissement actuel et futur pose de nombreux défis.

PERCEPTIONS CITOYENNES : LA DÉMOGRAPHIE

OPPORTUNITÉS		MENACES
+ Développement d'infrastructures de transports en commun et de transports actifs + Développement d'un centre d'apprentissage + Développement de services attractifs et récréotouristiques	EXODE DES JEUNES	- Attractivité de la ville et de la région limitée pour les jeunes - Formation postsecondaire peu variée - Offre de transport en commun inadaptée aux besoins: difficulté de mobilité
+ Création d'une structure d'accueil pour nouveaux arrivants + Sensibilisation de la population à l'accueil des immigrants + Création de quartiers multiculturels et évitement du phénomène de la ghettoïsation	IMMIGRATION	- Peur de l'étranger: isolation de nouveaux immigrants, peur d'une perte d'identité - Ville peu accueillante - Équilibre linguistique menacé
+ Développement d'une stratégie de mobilité adaptée aux aînés + Réaménagement du centre-ville comme milieu inclusif et intergénérationnel + Amélioration de la qualité de vie + Développement de services de santé adaptés aux aînés + Développer un créneau économique entourant la "silver economy"	VIEILLISSEMENT	- Aménagement urbain et offre en transports en commun peu adaptés - Marché de l'emploi inadapté - Difficile renouvellement des élites économiques et politiques

L' AMÉNAGEMENT ET L'URBANISME



Les choix en matière d'urbanisme et d'aménagement du territoire doivent répondre aux enjeux soulevés par les projets de développements à long terme, les défis que posent les changements climatiques imminents et l'évolution de la région.

L'innovation, le renouvellement économique, la mixité des usages (résidentiel, commerces, services, culture et loisirs) et l'implication citoyenne sont au cœur des préoccupations de la communauté. La **ville durable** se doit de rassembler, plutôt que d'isoler. Elle propose donc de soutenir la cohabitation intergénérationnelle, la connexion des quartiers, la mobilité active, l'aménagement et l'animation des espaces publics. Elle vise à créer des milieux de vie dynamiques et à limiter les effets de détérioration liée aux activités humaines.

Une ville ou une région doit miser sur la **complémentarité entre ses territoires ruraux et urbains** en y favorisant une synergie et une interaction entre leurs activités économiques et récréotouristiques et en limitant son périmètre d'urbanisation.

De plus, le virage durable en aménagement et urbanisme est fortement encouragé par le Ministère des Affaires municipales et du Logement de l'Ontario via une série de recommandations et de programmes appuyant des projets de densité urbaine, de décontamination, d'énergie solaire et de géothermie ainsi que l'élaboration de Plans d'amélioration communautaires favorisant la revitalisation des centres-villes, la création d'activités intégrées à la ville et la mobilité dans les zones d'emploi.



+ VILLE DURABLE

Concept en planification et urbanisme pour désigner des ensembles urbains dont les interventions, la gestion et les usages prennent en compte la finalité du développement durable.

+ COMPLÉMENTARITÉ RURAL-URBAIN

Ensemble de relations entre milieux urbains et milieux ruraux. La complémentarité s'exprime par des relations bidirectionnelles et bénéfiques pour toutes les parties.

PERCEPTIONS CITOYENNES : L'AMÉNAGEMENT ET L'URBANISME

OPPORTUNITÉS	VILLE DURABLE	MENACES
+ Priorisation des piétons dans les projets (infrastructures de transports actifs) + Création de jardins communautaires et d'une forêt comestible + Profiter des programmes du Ministère des Affaires municipales et du Logement (décontamination et revitalisation) + Densification pour améliorer les revenus fiscaux et réduire les coûts des infrastructures + Créer une réglementation incitative au lieu d'une réglementation coercitive		- Absence de concertation et de vision commune entourant la planification, l'aménagement et le développement à l'échelle régionale - Importance de la superficie des friches et terrains contaminés - Déclin du centre-ville historique - Faible aménagement des berges et des îles - Absence d'un réseau de mobilité active
	IMPLICATION COMMUNAUTAIRE	
+ Agir pour les retombées à long terme + Création d'un groupe de pression pour valoriser des secteurs d'intérêt (maison de l'île, axe McGill, etc.) + Mise en place de structures favorisant l'implication citoyenne (consultations publiques)		- Manque de repères identitaires - Absence de vision commune du développement - Individualisme - Divergence d'intérêts : citoyens, promoteurs, politiciens, etc.
	COMPLÉMENTARITÉ RURAL - URBAIN	
+ Identification et valorisation des avantages comparatifs de chaque entité territoriale + Favoriser la collaboration à l'échelle régionale		- Absence de lien entre le centre et le bassin agricole environnant - Réglementation des zones agricoles hors juridiction

LES MODES DE VIE



La multiplication des modes de vie à laquelle nous assistons engendre une diversification des besoins et des désirs. L'offre en logement doit s'adapter au **parcours de vie** : personnes âgées, familles éclatées, professionnels mobiles, célibataires, etc.

Les habitants sont de plus en plus nombreux à désirer des milieux de vie ayant une faible **empreinte écologique** et un habitat écoénergétique plus intégré dans la ville avec des usages mixtes, une accessibilité et une proximité aux services et commerces. Tout en valorisant un mode de vie urbain, les citoyens et citoyennes

souhaitent entretenir un contact avec la campagne et la nature à travers les espaces verts, les **déplacements actifs**, les jardins et une alimentation saine et responsable.

L'orientation vers un mode de vie socialement responsable se traduit également par l'entraide, le partage de matériel, la consommation moins standardisée, le recyclage, etc. De plus, la recherche d'un équilibre et d'un mode de vie sain se traduit également par une montée en popularité des services de soins de santé et de bien-être, tout comme les activités de loisirs.



+ PARCOURS DE VIE

Ensemble des trajectoires de travail, de famille, de santé et d'éducation d'un individu. Le parcours d'une personne donnée est unique, mais il est possible de repérer et organiser des typologies de parcours pour anticiper les ressources et infrastructures nécessaires.

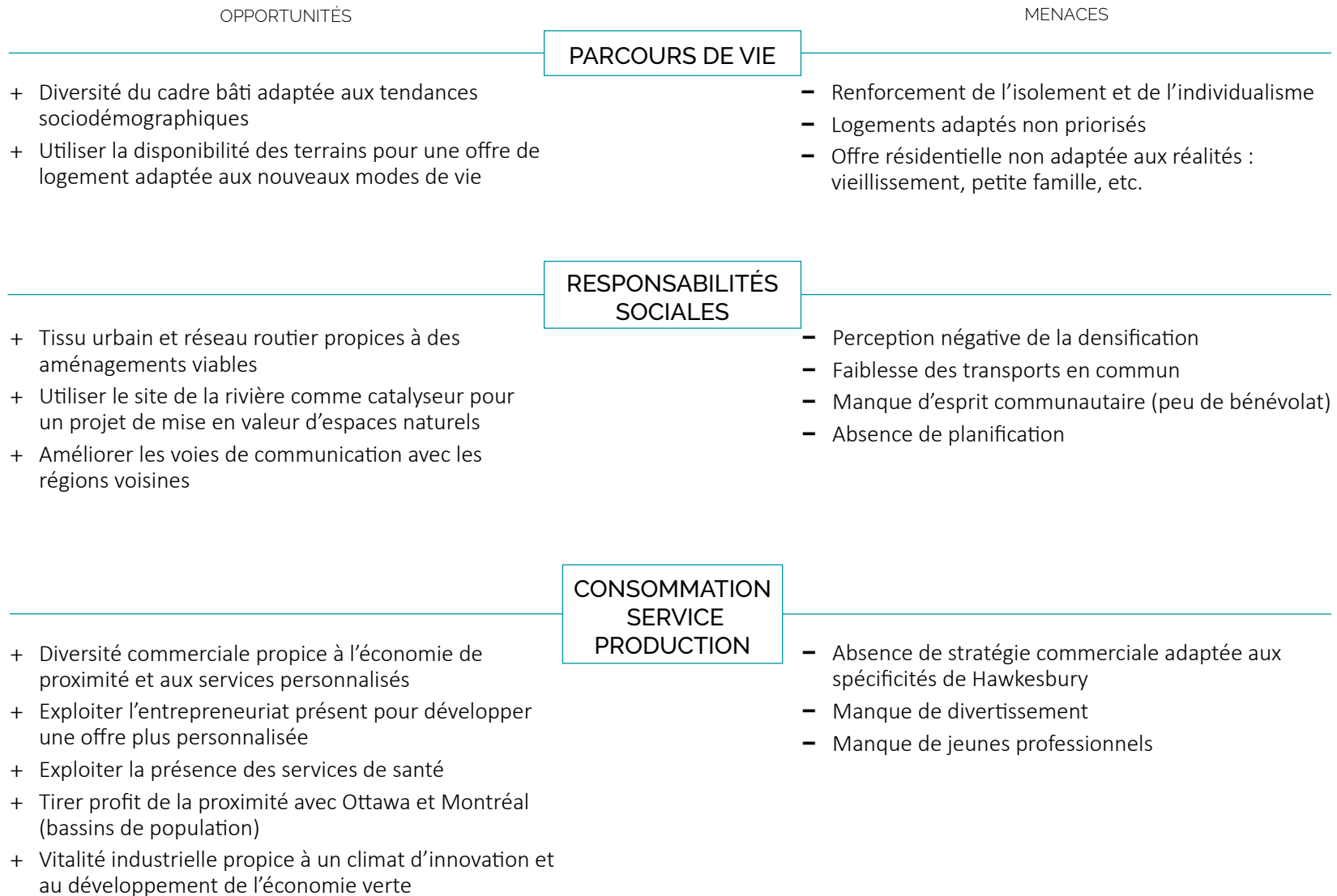
+ EMPREINTE ÉCOLOGIQUE

Indicateur d'évaluation environnementale qui mesure la pression exercée par l'homme sur les ressources naturelles et la nature. L'empreinte concerne la surface productive nécessaire à une population pour suffire à sa consommation de ressources et à ses besoins d'absorption de déchets.

+ DÉPLACEMENTS ACTIFS

Toutes les formes de déplacements et de transports où l'énergie est fournie par l'être humain. Généralement, on parle du transport actif dans un contexte de planification pour désigner les déplacements à la marche et en vélo.

PERCEPTIONS CITOYENNES : LES MODES DE VIE



LA FORMATION ET L'EMPLOI



À l'ère de la mondialisation, la flexibilité professionnelle, les changements de métiers et d'entreprises sont importants. Les secteurs les plus porteurs en Ontario sont l'aérospatial, les [biotechnologies](#), la formation, l'informatique de santé, les [technologies vertes](#) et le [cyberapprentissage](#). L'accès aux savoirs est facilité et les jeunes apprennent aux anciens. La théorie est étroitement liée à la pratique.

La formation se fait tout au long de la vie, en continu, car les métiers se transforment rapidement. Elle est orientée sur les situations de travail. La formation se démocratise et devient

plus accessible, notamment grâce à l'enseignement à distance (cyberapprentissage).

Le professionnel devient de plus en plus intelligent; les niveaux de formation augmentent, la capacité à résoudre des problèmes est prioritaire, la capacité à collaborer est importante et la prise d'initiatives est de plus en plus demandée. Les réseaux sociaux, les nouvelles technologies et le multimédia font partie de la culture des nouvelles générations et ont désormais intégré les sphères de l'éducation et de l'emploi.



Creative Commons Social Traders

+ BIOTECHNOLOGIES

Industries employant des techniques qui utilisent des êtres vivants (micro-organismes, animaux, végétaux) pour la fabrication industrielle de composés biologiques et chimiques ou pour l'amélioration de la production agricole.

+ TECHNOLOGIQUES VERTES

Biens et services servant à limiter, prévenir et mesurer la pollution dans le but d'améliorer la qualité de l'environnement.

+ CYBERAPPRENTISSAGE

Désigne l'ensemble des solutions et moyens permettant l'apprentissage par des moyens électroniques. Il permet notamment d'offrir une éducation à distance via l'usage des technologies de l'information et de la communication.

PERCEPTIONS CITOYENNES : LA FORMATION ET L'EMPLOI

OPPORTUNITÉS

- + Enseigner l'entrepreneuriat et impliquer les entreprises locales dans le mentorat
- + Mener une campagne sur les compétences essentielles et le cyberapprentissage
- + Créer des liens entre les générations: transfert de connaissances dans les deux sens
- + Développer l'apprentissage par projets
- + Diversifier les formations et offrir un niveau de formation supérieur
- + Appuyer la mobilité des jeunes avec des accès faciles aux déplacements

FORMATION ET APPRENTISSAGE EN CONTINU

MENACES

- Manque de compétences de base
- Les entreprises industrielles ne s'impliquent pas assez dans la formation
- Les travailleurs âgés sont souvent dépassés par les nouvelles technologies
- Le partage des informations et les formations entre employés ne se développent pas facilement
- Le niveau de formation nécessaire de la main-d'oeuvre s'élève de plus en plus

NOUVEAUX PROFESSIONNELS

- + Développer de nouvelles formes de gestion
- + Embellir la ville pour la rendre attractive pour jeunes professionnels et créatifs
- + Développer des services haut de gamme

- Disponibilité et coût des moyens de transport empêchent la mobilité des jeunes professionnels
- Persévérance des anciennes méthodes de gestion : modèle traditionnel et peu flexible

SECTEURS PORTEURS

- + Le tissu industriel peut stimuler le développement de l'industrie verte
- + Développer un projet pilote pour l'industrie locale : créer un climat d'innovation
- + Exploiter la présence des services de santé comme secteur économique de l'avenir
- + Renforcer le créneau de l'aérospatiale en misant sur les entreprises déjà établies
- + Arrêter de rêver à la grosse entreprise salvatrice
- + Développer le marché des travailleurs autonomes
- + Miser sur le développement de la microentreprise

- Difficultés liées au changement d'une approche économique industrielle vers les services
- Persistance des efforts pour attirer une compagnie industrielle importante comme moteur économique : retour vers la mono industrie

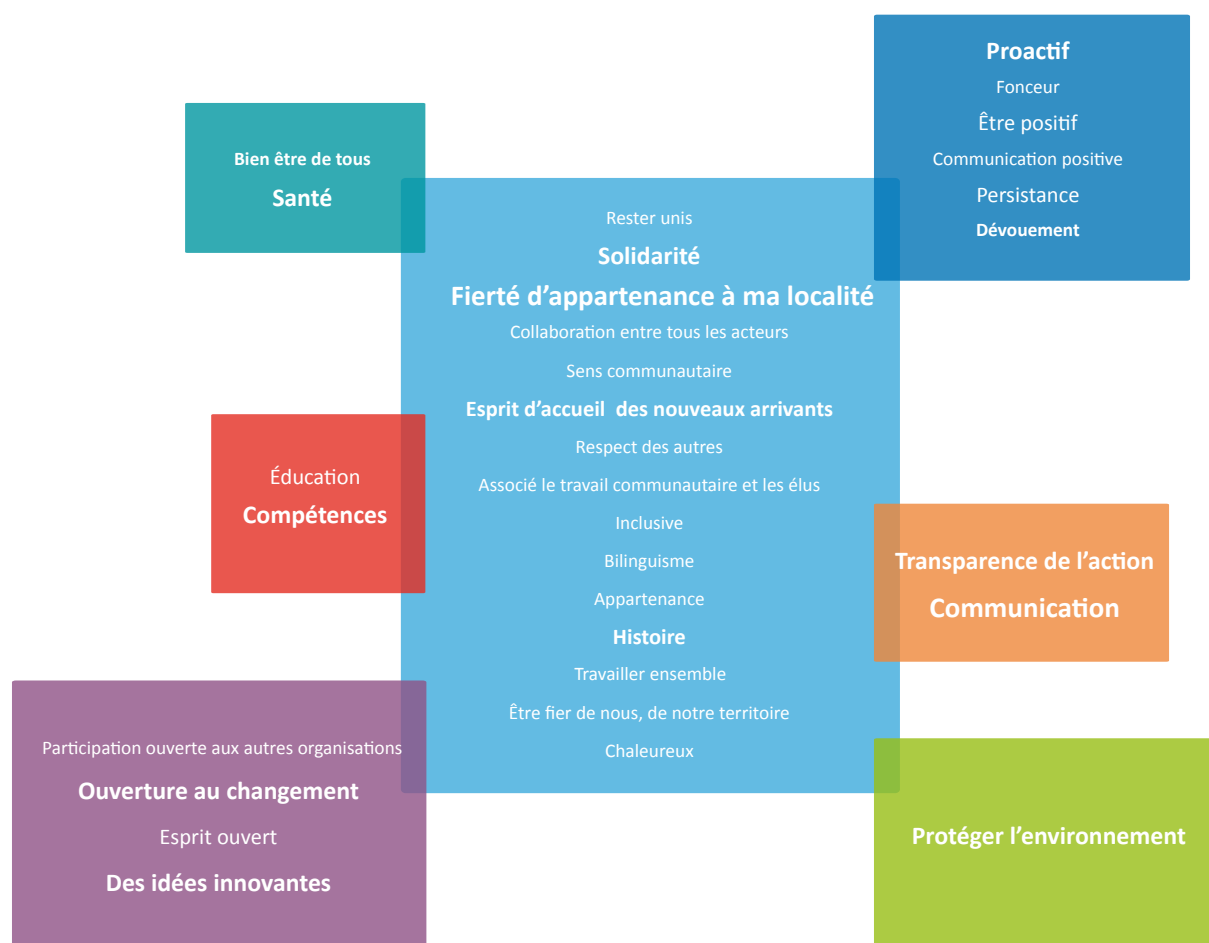
NOTRE VISION DE DÉVELOPPEMENT



LES VALEURS DE NOTRE COMMUNAUTÉ

Dans un exercice de planification participative, il est important de pouvoir exprimer et partager ses valeurs avec les partenaires du projet. Cet exercice vise à augmenter la compréhension et la tolérance et permet de créer des balises identitaires pour la communauté.

Les citoyens et acteurs de la communauté ont donc eu l'opportunité d'exprimer les valeurs auxquelles ils aimeraient associer le développement futur de leur ville. En voici le résultat:



NOTRE VISION

La première phase de la démarche de prospective a mené la population de Hawkesbury à se doter d'une vision de développement et d'aménagement reposant sur un désir de briser le statu quo. Tournés vers une volonté de changement, les citoyens et citoyennes se sont approprié un scénario de transformation où l'avenir de la ville serait porté par ses forces et sa résilience développées au cours de son histoire. Il confirme une volonté de développement urbain ancré dans la tradition industrielle, commerciale et sociale de la ville.

Ce scénario s'inscrit dans le cadre réglementaire de la politique urbaine des Comtés unis de Prescott-Russell visant à privilégier le développement des zones à usages mixtes et conforte Hawkesbury comme pôle de développement urbain régional.



Creative Commons Mergue File

EN 2030, HAWKESBURY SERA UNE VILLE DURABLE AYANT :

1

CONTRÉ L'EXODE
DES JEUNES

2

ACCUEILLI DE
NOUVELLES
POPULATIONS À
LA RECHERCHE
D'UN MILIEU DE
VIE INCLUSIF ET
MOBILISÉ

3

PRÉVU DES
AMÉNAGEMENTS
URBAINS
ADAPTÉS AUX
NOUVEAUX
MODES DE VIE

4

VALORISÉ LA
QUALITÉ DE
L'ENVIRONNEMENT
ET UN CADRE
PAYSAGER
ESTHÉTIQUE

5

ENCOURAGÉ UNE
CROISSANCE
ÉCONOMIQUE
S'APPUYANT SUR
LES SAVOIR-FAIRE
INDUSTRIELS ET
SOCIAUX

AXES DE DÉVELOPPEMENT



UN DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE EN CINQ AXES

En lien avec la vision de développement et à la lumière du diagnostic face aux changements démographiques, à l'évolution des modes de vie, aux transformations des domaines de l'emploi et de la formation et aux nouvelles approches en matière d'aménagement du territoire, cinq axes de développement

sont ici présentés en vue d'orienter la ville de Hawkesbury vers un développement stratégique et durable pour les 15 prochaines années. Ce développement doit être cohérent avec les préoccupations régionales, tout en affirmant le rôle spécifique de Hawkesbury comme centre régional.



AXE 1 : JEUNESSE ET SOLIDARITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE



OBJECTIF 1 ENCOURAGER LA MOBILITÉ POUR FREINER LA PRÉCARISATION ET L'ISOLEMENT DES JEUNES ET DES ÂÎNÉS.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Développer un service de **taxibus** reliant les quartiers résidentiels aux différents pôles d'intérêts locaux, et offrir une tarification avantageuse pour les jeunes et les aînés.
- ▶ Améliorer le réseau de transports actifs (**piste multiusage**) et garantir son entretien durant toute l'année.
- ▶ Aménager un **mobilier urbain** adapté de façon à favoriser le déplacement actif des jeunes et des aînés.
- ▶ Assurer un aménagement urbain accommodant les personnes à mobilité réduite devant faire usage de différentes aides techniques à la mobilité (fauteuil roulant, quadriporteur, marchette, etc.).

OBJECTIF 2 MISER SUR LA FORMATION POUR ATTIRER ET RETENIR LA RELÈVE ET POUR CRÉER DES PARCOURS D'ÉDUCATION VARIÉS EN LIEN AVEC LA COMMUNAUTÉ.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Attirer des centres d'éducatons postsecondaires (niveau collégial et universitaire) afin de permettre une meilleure rétention des jeunes durant leur parcours académique.
- ▶ Développer des programmes de formation en lien avec les besoins des entreprises locales et les besoins anticipés.
- ▶ Développer des programmes de **formation continue** permettant d'attirer des travailleurs de l'extérieur pour des séjours de perfectionnement.

+ TAXIBUS

Le transport collectif par taxi est une forme de transport public adaptée aux quartiers où il n'est pas possible d'implanter un service d'autobus régulier.

+ PISTE MULTIUSAGE

Piste réservée à l'usage des transports actifs en tout genre (marche, vélo, patin à roues alignées, etc.).

+ MOBILIER URBAIN

L'ensemble des objets installés dans l'espace public d'une ville en vue de répondre aux besoins des usagers et liés à une fonction ou à un service offert par la collectivité.

+ FORMATION CONTINUE

Ce type de formation s'adresse aux personnes déjà engagées dans la vie active. Elle offre une occasion de poursuivre sa formation, améliorer ses compétences et son adaptation aux nouvelles technologies, pratiques ou méthodes appliquées dans le milieu professionnel.

AXE 1 : JEUNESSE ET SOLIDARITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE



VALORISER LE TRAVAIL ET L'EMPLOI POUR RAJEUNIR LA MAIN D'OEUVRE ET ACCROÎTRE LE REVENU MOYEN.

OBJECTIF 3

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Développer des programmes incitatifs pour attirer de nouvelles entreprises oeuvrant dans les créneaux d'excellence ciblés.
- ▶ Promouvoir le dynamisme économique local en utilisant les nouveaux outils de communication.
- ▶ Développer des programmes de reconnaissance et de récompense pour les différentes entreprises de la municipalité ayant fait preuve d'innovation.
- ▶ Impliquer les entrepreneurs locaux dans les programmes de formation et le tutorat.

CRÉER DES MILIEUX DE VIE MIXTES FAVORISANT LA COHABITATION INTERGÉNÉRATIONNELLE.

OBJECTIF 4

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Adapter la réglementation municipale de façon à encourager le développement de **résidences intergénérationnelles**.
- ▶ Encourager la participation (**discrimination positive**) des jeunes et des aînés au sein de divers organismes publics, parapublics ou communautaires afin de dynamiser les institutions.
- ▶ Assurer une mixité des typologies d'habitation au sein des secteurs résidentiels afin de stimuler la cohabitation intergénérationnelle.
- ▶ Offrir des installations et services municipaux adaptés aux besoins d'une population diversifiée et multigénérationnelle.

+ RÉSIDENCE INTERGÉNÉRATIONNELLE

Ce concept résidentiel permet d'offrir un logement à même une structure commune, mais dans des unités distinctes, aux membres d'une même famille. Bien que les unités soient distinctes, il s'agit d'une demeure possédant une seule adresse.

+ DISCRIMINATION POSITIVE

La discrimination positive est un mode de traitement différencié et préférentiel qui consiste à favoriser une catégorie de la population estimée être systématiquement sous représentée ou lésée de par certaines de ses caractéristiques propres.

AXE 2 : VIE COMMUNAUTAIRE ET ENGAGEMENT CITOYEN



OBJECTIF 1 PROMOUVOIR LA CONCERTATION ET LA PARTICIPATION CITOYENNE DANS LE CADRE D'UNE DÉMARCHE TRANSPARENTE.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Créer une table de concertation citoyenne (comité de citoyens) portant sur la dynamisation de la ville et le suivi de la mise en oeuvre du plan stratégique.
- ▶ Instaurer une culture de la participation citoyenne au sein de la municipalité et assurer la mise en place d'une telle démarche pour tous les projets d'aménagement et de développement de la ville.
- ▶ Offrir des formations et des séances d'information publique sur les notions de développement de la ville durable (volet environnement, économique, culturel, social, etc.)
- ▶ Implication des différentes institutions scolaires et parapubliques dans un processus de formation et de sensibilisation aux enjeux de la ville durable.

OBJECTIF 2 PROMOUVOIR UN PARCOURS D'INTÉGRATION DES NOUVEAUX ARRIVANTS COMME ÉLÉMENT CLÉ D'UNE APPROCHE INCLUSIVE.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Élaborer une politique de l'immigration
- ▶ Mettre sur pied un organisme voué à l'accueil et au support des nouveaux arrivants en vue de leur offrir les ressources nécessaires à leur intégration à la communauté.

AXE 2 : VIE COMMUNAUTAIRE ET ENGAGEMENT CITOYEN



PROMOUVOIR UNE DIVERSITÉ CULTURELLE À TRAVERS DES ACTIVITÉS ET L'EXPRESSION ARTISTIQUE.

OBJECTIF 3

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Promouvoir et célébrer le fait bilingue et franco-ontarien comme étant une force vive au sein de la communauté.
- ▶ Développer une gamme d'activités culturelles et récréatives en lien avec la rivière Outaouais.
- ▶ Créer des partenariats avec d'autres municipalités des Comtés unis de Prescott et Russell en vue de créer un circuit de découvertes culturelles et artistiques.
- ▶ Développer un créneau touristique autour de la diversité gastronomique générée par la présence d'une diversité culturelle au sein de la municipalité.

DÉVELOPPER ET PROMOUVOIR UN SENTIMENT D'APPARTENANCE IDENTITAIRE AU SEIN DE LA POPULATION.

OBJECTIF 4

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Développer des structures consultatives permanentes encourageant la participation citoyenne aux débats publics en matière de développement et d'aménagement.
- ▶ Développer des plateformes de [financement populaire](#) pour différents projets dans [l'espace public](#).
- ▶ Développer un programme de reconnaissance de l'implication bénévole des citoyens.
- ▶ Développer une stratégie de communication forte comme outil de diffusion et d'interaction avec la population.

+ FINANCEMENT POPULAIRE

Ce processus consiste à faire appel à la population en vue de financer des projets et des initiatives

+ ESPACE PUBLIC

L'ensemble des espaces de passage et de rassemblement qui est à l'usage de tous, relevant généralement du domaine public.

AXE 3 : VILLE DURABLE ET DYNAMISATION URBAINE



OBJECTIF 1 DÉVELOPPER UNE OFFRE DE LOGEMENT ADAPTÉE AU RENOUVELLEMENT DES POPULATIONS ET AUX NOUVEAUX MODES DE VIE CONTEMPORAINS.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Assurer une diversité architecturale et une qualité du cadre bâti à travers la mise en place de concours d'idées, l'implication d'une diversité de promoteurs, ainsi que l'imposition d'une charte de matériaux permis.
- ▶ Prioriser le recyclage de bâtiments existants.
- ▶ S'inspirer des normes de construction de [LEED Canada NC](#) afin d'élaborer de nouveaux critères de construction à suggérer aux promoteurs.
- ▶ Assurer une diversité quant au mode de [tenure foncière](#) et à la [typologie des habitations](#).

OBJECTIF 2 DÉVELOPPER DES ÉCOQUARTIERS PLUS DENSES OÙ L'ON RETROUVE UNE MIXITÉ SOCIALE ET DES USAGES.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ S'inspirer des normes d'aménagement de [LEED Canada ND](#) afin d'élaborer des critères de développement pour d'éventuels écoquartiers.
- ▶ Établir des normes de [densités optimales](#) afin de rentabiliser les équipements, infrastructures et services, sans compromettre la qualité des milieux de vie.
- ▶ Revoir les règles de lotissement de façon à diminuer les marges de recul avant et latérales, assurant ainsi un meilleur encadrement de la rue et une continuité du cadre bâti.
- ▶ Encourager un zonage permettant une mixité horizontale et verticale des usages compatibles en vue de dynamiser les quartiers et d'assurer une proximité raisonnable des services essentiels.
- ▶ Prévoir des réserves foncières destinées au développement d'espaces publics variés et facilement accessibles.
- ▶ Accorder systématiquement une place aux logements sociaux au sein des projets de développement afin de favoriser une mixité sociale et ainsi éviter leur concentration géographique.

+ [LEED CANADA NC](#)

Système d'évaluation, d'accréditation et de standardisation nord-américain applicable aux nouvelles constructions à haute qualité environnementale.

+ [LEED CANADA ND](#)

Système d'évaluation, d'accréditation et de standardisation nord-américain applicable aux développements de secteurs et de quartiers urbains à haute qualité environnementale.

AXE 3 : VILLE DURABLE ET DYNAMISATION URBAINE



UTILISER LE RÉAMÉNAGEMENT DU CENTRE-VILLE COMME INCUBATEUR D'UN RENOUVELLEMENT URBAIN
VALORISANT LE TOURNANT ÉCOLOGIQUE ET LE PATRIMOINE IDENTITAIRE ET CULTUREL DE LA VILLE.

OBJECTIF 3

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Élaborer un plan d'amélioration communautaire pour le centre-ville.
- ▶ Mettre en valeur des bâtiments d'intérêt via un guide d'interprétation du patrimoine bâti de la ville.
- ▶ Développer des points d'intérêts fortement attractifs (destinations) aux limites du secteur central afin d'encourager le déplacement piétonnier à travers le centre-ville.
- ▶ Revoir le zonage et le découpage parcellaire en bordure du boulevard du Chenail (côté sud) pour favoriser la construction commerciale en bordure de rue et l'animation du coeur de l'îlot compris entre les rues Main, du Chenail et Race.
- ▶ Développer une stratégie de revitalisation commerciale adaptée au centre-ville.
- ▶ Encourager la tenue d'événements culturels et récréatifs à la Place des Pionniers.

LIER L'AMÉNAGEMENT ET L'ESTHÉTISATION DES BERGES DE LA RIVIÈRE À LA DYNAMISATION DU CENTRE-VILLE,
AFIN DE CRÉER UNE DESTINATION TOURISTIQUE RIVERAINE OUVERTE SUR LA RÉGION.

OBJECTIF 4

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Créer des liens piétons et cyclables entre le secteur riverain/insulaire et le centre-ville.
- ▶ Aménager des parcs et de sentiers d'interprétation le long de la rivière.
- ▶ Créer une réserve foncière permettant un accès maximal aux rives via l'aménagement d'un corridor récréatif entre l'extrémité ouest et est de la ville.
- ▶ Aménager un accès aux îles via une navette ou un pont.
- ▶ Réserver une partie des îles pour l'aménagement d'espaces récréotouristiques et la tenue d'événements.

+ TENURE FONCIÈRE

Ensemble des modes et procédures d'acquisition et d'appropriation du foncier.

+ TYPOLOGIE D'HABITATION

Ensemble des formes d'habitation. En Amérique du Nord, les typologies les plus courantes sont le bungalow, le cottage, la maison de ville, le plex, l'immeuble à logement et la résidence intergénérationnelle.

AXE 3 : VILLE DURABLE ET DYNAMISATION URBAINE



OBJECTIF 5 DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE DE RECONQUÊTE DES FRICHES INDUSTRIELLES (BROWNFIELDS) ET DES TERRAINS VACANTS.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Élaborer un plan d'amélioration communautaire pour le secteur de l'ancienne CIP.
- ▶ Profiter des programmes d'aide financière du gouvernement provincial alloués à la décontamination des friches industrielles.
- ▶ Utiliser des incitatifs financiers permettant d'encourager et stimuler les projets de requalification des friches.
- ▶ Procéder à un inventaire complet des terrains vacants, friches, espaces de stationnement et espaces verts résiduels afin d'obtenir un portrait juste du potentiel d'intervention.
- ▶ Revoir la réglementation et le zonage de façon à assurer le développement d'écoquartiers sur certaines friches.

OBJECTIF 6 MISER SUR LES TISSUS URBAINS EXISTANTS ET PROJETÉS, AINSI QUE SUR LE DÉVELOPPEMENT DE PÔLES D'INTÉRÊTS COMME BASE POUR L'IMPLANTATION D'UN RÉSEAU DE TRANSPORT ACTIF ET COLLECTIF LOCAL ET CONNECTÉ AU RÉSEAU RÉGIONAL.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Relier le secteur industriel et le pôle de l'hôpital au centre-ville et aux secteurs riverains via un réseau de pistes multiusages empruntant l'ancienne emprise ferroviaire.
- ▶ Assurer une place aux réseaux de transports actifs et à l'aménagement de trottoirs au sein de tout nouveau projet de développement.
- ▶ Assurer le lien entre le réseau cyclable local et les réseaux régionaux des Comtés unis de Prescott et Russell et du côté de la rive québécoise.
- ▶ Assurer l'entretien du réseau de transports actifs local durant la saison hivernale.
- ▶ Étudier la faisabilité de l'implantation d'un réseau d'autopartage.

AXE 3 : VILLE DURABLE ET DYNAMISATION URBAINE



PROFITER DE L'AGRICULTURE COMME ÉLÉMENT FÉDÉRATEUR ENTRE LA VILLE ET SA PÉRIPHÉRIE POUR RÉCONCILIER LES MODES DE VIE RURAL ET URBAIN.

OBJECTIF 7

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Promouvoir un marché public réunissant des producteurs locaux (ex. partenariat avec le marché champêtre de Vankleek Hill ou autre).
- ▶ Promouvoir le développement d'un véritable circuit agrotouristique au sein des Comtés unis de Prescott et Russell.
- ▶ Développer une campagne de promotion et d'identification des produits locaux.
- ▶ Développer et aménager des jardins urbains collectifs au coeur des quartiers résidentiels en partenariat avec certains producteurs de la région.

PLANIFIER LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DE FAÇON INTÉGRÉE À L'ÉCHELLE DE LA RÉGION ET EN LIEN AVEC LE DÉVELOPPEMENT URBAIN.

OBJECTIF 8

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Assurer une liaison efficace entre le secteur industriel et le centre-ville, notamment via l'implantation d'un réseau de transports actifs.
- ▶ Prévoir une densification du parc industriel existant plutôt que son expansion.

+ ÉCOQUARTIER

En plus de répondre à des considérations environnementales et des standards élevés en matière de protection des milieux naturels et d'efficacité énergétique, un écoquartier se doit aussi d'être un milieu de vie inclusif le plus complet possible répondant aux divers besoins d'une population variée.

+ DENSITÉ OPTIMALE

En vue de tendre vers un maximum de rentabilité quant aux investissements faits en matière d'infrastructure, tout en assurant le maintien d'un milieu de vie à échelle humaine, la densité optimale d'un secteur dynamique devrait généralement se retrouver entre 40 et 60 logements par hectare.

AXE 4 : ENVIRONNEMENT ET PAYSAGE



OBJECTIF 1 PRÉSERVER LES ESPACES NATURELS D'INTÉRÊT ET LES MILIEUX SENSIBLES.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Assurer la conservation d'une partie des îles.
- ▶ Interdire systématiquement la construction dans les milieux humides.
- ▶ Procéder au rétablissement, à la protection et à la mise en valeur du ruisseau du Chenail.
- ▶ Adopter des mesures de protection et de consolidation des milieux riverains permettant d'éviter l'érosion et ainsi restreindre les zones d'inondation potentielles.

OBJECTIF 2 MISE EN VALEUR DES PAYSAGES D'INTÉRÊT À L'ÉCHELLE LOCALE ET RÉGIONALE.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Procéder à l'identification et la caractérisation des [paysages d'intérêt](#) en partenariat avec les Comtés unis de Prescott et Russell.
- ▶ Adopter une charte de protection et de mise en valeur des paysages.
- ▶ Développer et adopter des outils règlementaires visant la protection des paysages d'intérêt sur le territoire de la municipalité.
- ▶ Développer des stratégies de mise en valeur des paysages via une approche axée sur l'écotourisme.

+ PAYSAGE D'INTÉRÊT

Le paysage d'intérêt correspond à une appréciation du territoire par une collectivité qui se développe sur la base de valeurs et d'usages partagés. L'appréciation de son intérêt se manifeste par l'attachement ou la valorisation sociale et culturelle des populations qui l'occupent et le perçoivent.

AXE 4 : ENVIRONNEMENT ET PAYSAGE



PROMOUVOIR LE MAINTIEN ET LE DÉVELOPPEMENT DU COUVERT FORESTIER ET DES ESPACES VERTS.

OBJECTIF 3

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Adopter une politique de l'arbre.
- ▶ Développer des espaces verts ayant un volet éducatif au sein des parcs et espaces publics.
- ▶ Adopter un programme de verdissement des espaces de stationnement et des îlots de chaleur.
- ▶ Procéder à la plantation annuelle d'arbres sur le domaine public.
- ▶ Développer un programme annuel de distribution gratuite d'arbres auprès de la population.

+ ÎLOT DE CHALEUR

Les îlots de chaleur sont des microclimats artificiels caractérisés par des élévations localisées de températures. Ils sont principalement générés par l'activité humaine, l'urbanisation, la diminution du couvert forestier et les surfaces imperméables et bétonnées.

AXE 5 : CRÉNEAUX D'EXCELLENCE



OBJECTIF 1 DÉVELOPPER DES INCITATIFS VISANT LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT LOCAL EN VUE DE SOUTENIR DES CONDITIONS DE CROISSANCE ENDOGÈNE.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Développer des incitatifs dédiés à différentes catégories d'entreprises en vue de les attirer à Hawkesbury.
- ▶ Mettre sur pied un projet d'incubateur ou d'accélérateur d'entreprises voué à accompagner de nouvelles entreprises dans leur démarrage.
- ▶ Procéder à la remise annuelle d'un prix soulignant l'innovation et le dynamisme et l'implication communautaire d'une entreprise.
- ▶ Procéder à l'inventaire des terrains disponibles munis des infrastructures nécessaires et prêts à accueillir de nouvelles entreprises.

OBJECTIF 2 DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE DU SAVOIR ET LA FORMATION POSTSECONDAIRE.

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Développer une formation postsecondaire dans le domaine de la santé et des soins de la personne en vue de répondre aux besoins de main-d'oeuvre anticipés par le développement de l'Hôpital Général de Hawkesbury.
- ▶ Développer des partenariats entre la ville et les centres de recherches régionaux en vue d'intégrer les réseaux d'expertises.
- ▶ Développer un partenariat avec la faculté de médecine de l'Université d'Ottawa en vue d'inscrire l'Hôpital Général de Hawkesbury sur sa liste des institutions affiliées.
- ▶ Développer une plateforme de cyberapprentissage en partenariat avec les institutions académiques postsecondaires.

+ CROISSANCE ENDOGÈNE

Théorie qui explique la croissance économique par des facteurs internes comme le développement du capital humain, le savoir-faire, le progrès technique, etc.

+ INCUBATEUR D'ENTREPRISES

Structure d'accompagnement de projets de création d'entreprises permettant d'apporter un appui sous forme d'hébergement, de conseil et/ou de financement lors de son démarrage.

+ ACCÉLÉRATEUR D'ENTREPRISES

Structures d'accueil temporaires, associatives ou privées, destinées aux créateurs d'entreprises à fort potentiel de croissance.

AXE 5 : CRÉNEAUX D'EXCELLENCE



FAVORISER ET PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DE L'INDUSTRIE VERTE DANS LE CADRE D'UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT S'INSCRIVANT DANS UN RÉSEAU D'ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE.

OBJECTIF 3

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Procéder à l'analyse des flux de matières et d'énergie pour l'ensemble des entreprises de Hawkesbury et de la région en vue de valoriser les « déchets » d'une entreprise à titre de ressources pour une autre.
- ▶ Adopter des normes d'aménagement écologique visant à atténuer les impacts environnementaux et visuels que génère le développement de certains sites industriels.
- ▶ Développer une campagne de promotion en vue d'attirer davantage d'industries oeuvrant dans une filière « verte » afin de participer au développement de Hawkesbury comme ville durable et comme pôle industriel se démarquant par son avant-gardisme écologique.

RENFORCER LE DÉVELOPPEMENT DE SECTEURS PORTEURS DÉFINIS PAR LE GOUVERNEMENT DE L'ONTARIO

OBJECTIF 4

MOYENS RECOMMANDÉS

- ▶ Utiliser l'aide du Programme de développement de l'Est de l'Ontario.
- ▶ Tirer profit de la présence de compagnies oeuvrant dans le secteur de l'aérospatiale pour renforcer ce créneau.
- ▶ Tirer profit du dynamisme entourant les secteurs de la sécurité et de la défense (secteurs reliés à l'aérospatiale).

+ ÉCOLOGIE INDUSTRIELLE

Pratique visant à limiter les impacts de l'industrie sur l'environnement via une analyse des flux de matière et d'énergie. Elle propose une approche globale du système industriel en cherchant à valoriser les déchets d'une filière comme ressource pour cette même filière, ou pour une autre filière, de manière à ce qu'il ne reste que des déchets ultimes et en quantité minimale.

RECOMMANDATIONS
POUR LA MISE EN
OEUVRE DU PLAN
STRATÉGIQUE

ANIMATION

TRANSPOSITION

COMMUNICATION

**UN ENGAGEMENT
VERS L'ACTION ET
LA MISE EN OEUVRE**

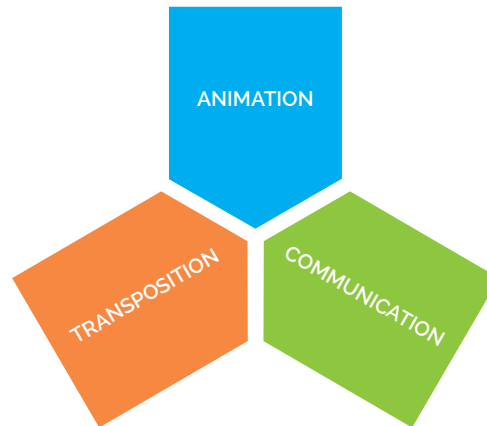


RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

La mise en œuvre du plan stratégique nécessite un engagement poursuivi des forces politiques territoriales, des administrateurs et des citoyens afin de passer des intentions à l'action pour la réalisation concrète des transformations nécessaires à la ville. L'approche privilégiée pour le démarrage de la mise en œuvre consiste à entreprendre rapidement des actions simples permettant de cumuler une série de succès, aussi petits puissent-

ils être. L'important étant d'enclencher un cercle vertueux pouvant générer un engouement pour la réalisation et le changement.

Les recommandations pour le passage à l'action s'articulent autour de trois volets méthodologiques qui constituent un chemin à trois voies pour faciliter la transposition concrète du scénario d'avenir :



ANIMATION

L'animation du plan stratégique consiste « à donner vie » au scénario Hawkesbury 2030 à travers la réalisation de projets porteurs de changements. Dans cette perspective, le pilotage du changement doit être au centre des préoccupations de la ville afin d'anticiper les résistances et de favoriser l'engagement collectif et méthodique dans la mise en œuvre du scénario. L'accent devra donc être mis sur l'organisation du pilotage du plan stratégique, la formation au mode projet et la pérennisation du principe d'ateliers citoyens.

TRANSPOSITION

La transformation de la ville s'inscrit dans des cadres réglementaires territoriaux qui font intervenir plusieurs échelles de gouvernance et différents règlements de l'usage du sol de la ville. Il s'agira ici de porter à la connaissance des élus et des citoyens le cheminement et les étapes administratives à surmonter afin de prioriser et de planifier les projets du scénario d'avenir.

COMMUNICATION

La communication du scénario d'avenir consiste littéralement « à partager » la vision du changement. Ce partage est un facteur clé de la transformation de la ville afin d'assurer la mobilisation des populations et des acteurs du développement territorial. On mettra ici l'accent sur l'information et la promotion du plan stratégique, assurées par la communication institutionnelle. On accordera une importance aussi grande à la communication citoyenne c'est-à-dire à l'appropriation effective par les populations des enjeux du scénario Hawkesbury 2030.

ANIMATION

LE PILOTAGE DU PLAN STRATÉGIQUE

CONSTATS

- ▶ Réconcilier l'approche sociale et l'approche économique.
- ▶ Responsabiliser les élus sur un axe de développement de leur choix.
- ▶ Assurer une meilleure interaction entre élus, citoyens et les services techniques de la ville.
- ▶ Valoriser l'implication des groupes de travail citoyens.

RECOMMANDATIONS

Recruter un coordonnateur du plan stratégique

- ▶ Organisation et coordination des groupes de travail citoyens.
- ▶ Transposition des axes en mode projets socio-économiques.
- ▶ Animation des comités de pilotage du plan stratégique.
- ▶ Suivi des projets avec chaque comité de pilotage.
- ▶ Interface entre élus, citoyens impliqués et professionnels.

Constituer des comités de pilotage par axe de développement

- ▶ Composés au moins d'un élu, d'un responsable des services techniques et éventuellement d'un ou des experts associés.
- ▶ Animés par le coordonnateur du plan stratégique.
- ▶ Exercer une fonction de contrôle et d'orientation pour la mise en œuvre des axes du plan stratégique.
- ▶ Procéder à un exercice de planification annuelle afin de hiérarchiser les priorités d'intervention.
- ▶ Se doter d'indicateurs de performance permettant d'assurer un suivi sur l'avancement de la mise en œuvre du plan.
- ▶ Le rôle et la mission de chaque membre du comité de pilotage seront décrits et communiqués sur le site de la ville.
- ▶ Le conseil municipal suit l'avancée des projets de chaque comité et en informera les citoyens.

ANIMATION

LES ATELIERS CITOYENS

CONSTATS

- ▶ Les participants aux ateliers de prospective souhaitent poursuivre leur engagement dans la mise en œuvre.
- ▶ L'adhésion des citoyens à la transformation de la ville sera facilitée par la participation.
- ▶ Les ateliers doivent s'enrichir de participants représentatifs des secteurs du développement du scénario de prospective (santé, industrie, enseignement primaire et supérieur...).
- ▶ Les groupes de travail citoyens risquent de représenter un lobby particulier.

RECOMMANDATIONS

Organiser des groupes de travail citoyens consultatifs

- ▶ Constituer une valeur ajoutée consultative pour les élus et les professionnels du développement territorial.
- ▶ Les travaux réalisés n'ont pas valeur de décision.
- ▶ L'implication des citoyens doit être représentative des enjeux économiques et sociaux de la ville.
- ▶ Les citoyens impliqués élaborent collectivement une charte des valeurs pour servir l'intérêt général des communautés présentes sur le territoire et non l'intérêt particulier d'un groupe d'influence.

Communiquer et valoriser les travaux des groupes de travail citoyens

- ▶ Compte-rendu régulier de l'avancée des travaux par le coordonnateur auprès des comités de pilotage.
- ▶ Leurs actions sont communiquées sur le site web de la ville.
- ▶ Organisation d'un forum citoyen annuel du plan stratégique pour présenter les avancements.

ANIMATION

LA FORMATION AU MODE PROJET

CONSTATS

- ▶ S'appuyer sur une méthodologie, des outils et un vocabulaire qui désigne les étapes, les moyens nécessaires et les résultats attendus de l'implantation d'un projet.
- ▶ Assurer la cohérence de la mise en œuvre du plan stratégique structuré en axes de développement incarnés par des projets spécifiques.
- ▶ Comprends un volet organisationnel (gestion technique et temporelle du projet) et un volet humain (facilite la conduite et la réalisation du projet).
- ▶ Est un préalable nécessaire à la valorisation des travaux des groupes de travail citoyens.

+ MODE PROJET

En s'appuyant sur une méthodologie et une organisation humaine qui valorise le travail collaboratif, l'organisation en mode projet sur un territoire signale la volonté de transformer, dans un temps limité, une situation initiale jugée insatisfaisante en une situation rêvée.

RECOMMANDATIONS

Implanter une culture et une méthodologie du projet dans les services de la ville

- ▶ S'associer à une culture du changement et implique de la part des professionnels d'ajouter à leurs tâches habituelles une participation à un travail collaboratif limité dans le temps et coordonné par un responsable de projet.
- ▶ Nécessite un temps de formation méthodologique et l'appropriation des enjeux associés aux projets .
- ▶ Requiert des qualités d'autonomie et de réactivité qu'il convient d'évaluer avant l'implication des professionnels.
- ▶ Mettre en œuvre un échéancier pour encadrer les objectifs et les délais imposés par le projet.
- ▶ Réviser les missions et responsabilités dans les services concernés.

Implanter une culture et une méthodologie du projet auprès des citoyens et des élus

- ▶ La participation citoyenne apporte des éclairages experts, et précise les enjeux pour les populations.
- ▶ L'adaptation finale et opérationnelle du projet est ensuite travaillée par les professionnels et les élus.
- ▶ L'accompagnement méthodologique doit être facilité par le coordonnateur du plan stratégique.
- ▶ Facilite la communication et la transposition des travaux citoyens dans le projet opérationnel.

TRANSPPOSITION

LA CONNAISSANCE DU CHAMP D'ACTION RÉGLEMENTAIRE

CONSTATS

- ▶ Le plan stratégique doit se décliner dans les cadres légaux
- ▶ Le plan stratégique doit être traduit dans les plans d'infrastructures et les plans connexes
- ▶ Le cadre légal fait intervenir plusieurs niveaux de législation : fédérale, provinciale, locale
- ▶ La connaissance du champ réglementaire est le levier d'action de l'aménagement et du développement du territoire

RECOMMANDATIONS

Les services de la ville doivent maîtriser les procédures réglementaires qui déterminent le champ d'action pour la mise en œuvre du scénario de la transformation.

Les services de la ville doivent anticiper les marges de manoeuvre réglementaires et les facteurs de blocage éventuels afin de faciliter le montage de dossiers.

Le plan de développement communautaire peut devenir un levier de mise en œuvre du plan stratégique.

LE TRANSFERT DES CADRES RÉGLEMENTAIRES

CONSTATS

- ▶ Les élus et les populations sont mal informés des procédures réglementaires
- ▶ Les différents niveaux réglementaires communiquent peu la cohérence d'ensemble des politiques de développement et d'aménagement
- ▶ La maîtrise locale du développement et de l'aménagement urbain est faible dans un contexte réglementaire peu maîtrisable et peu présent dans les débats : les jeunes, les nouveaux arrivants, les représentants de microentreprises

RECOMMANDATIONS

La ville devrait disposer d'appuis techniques des Comtés unis pour faciliter le passage à l'action.

La prise en charge politique du scénario de la transformation doit se renforcer à l'échelle de la ville et des Comtés unis.

Les responsables des services techniques doivent être en mesure de schématiser les procédures légales afin de les rendre accessibles et de proposer aux élus et à la population le chemin réglementaire adéquat à la mise en œuvre du plan stratégique.

COMMUNICATION

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

CONSTATS

- ▶ La ville est isolée dans sa démarche de transformation.
- ▶ Le site web de la ville ne renseigne pas sur ses compétences et ses orientations pour l'avenir.
- ▶ L'image de la ville ne correspond pas à son potentiel et ses champs d'activité.

RECOMMANDATIONS

Ancrer le plan stratégique dans une volonté politique régionale

- ▶ La mise en œuvre du plan stratégique doit faire l'objet d'une politique de développement négociée avec les Comtés unis.
- ▶ Le développement de projets intermunicipaux renforcerait le développement de la région.

Afficher les transformations en cours sur le site web de la ville

- ▶ Afficher les enjeux du scénario de prospective et les orientations en cours.
- ▶ Rendre compte de l'engagement citoyen dans la transformation de la ville.
- ▶ Clarifier ses compétences et celles des Comtés unis.
- ▶ Renseigner les populations sur les opportunités d'installation et d'activités.
- ▶ Désigner une personne ressource responsable de son animation et de son actualisation.
- ▶ Organiser un forum annuel des ateliers citoyens.

Formaliser un jumelage avec une ville industrielle engagée dans une démarche de transformation urbaine

- ▶ S'inspirer des succès et des expériences menées par d'autres villes.
- ▶ Échanger sur les enjeux et la mise en œuvre de projets.

COMMUNICATION

LA COMMUNICATION CITOYENNE

CONSTATS

- ▶ Les associations existantes communiquent peu sur leurs activités.
- ▶ Les groupes d'influence ne sont pas structurés par un cadre réglementaire.
- ▶ Les participants aux ateliers de prospective souhaitent s'engager dans la mise en œuvre du plan stratégique.
- ▶ Les populations sont peu informées sur les enjeux et les risques associés aux projets de développement et d'aménagements urbains.
- ▶ Certaines catégories de populations sont peu présentes dans les débats : les jeunes, les nouveaux arrivants, les représentants de microentreprises.

RECOMMANDATIONS

Mobiliser les populations autour d'un projet phare pour lancer le plan stratégique

- ▶ Privilégier un projet facile et emblématique pour la transformation de la ville.
- ▶ Organiser un atelier citoyen sur la conception du projet.

Mettre en œuvre des actions d'éducation populaire sur les enjeux du développement durable

- ▶ Organiser une conférence et des débats.
- ▶ Créer des actions avec les écoles.
- ▶ Lancer des concours d'idées.

Encadrer les associations dans la perspective du plan stratégique

- ▶ Énoncer le cadre réglementaire associatif.
- ▶ Rendre visible l'activité associative.

Dessiner la ville de demain

- ▶ Lancer un concours régional (collèges et enseignement secondaire) par thématiques : l'aménagement des berges, la maison de demain, les services, les associations, les mobilités, etc.

UN RETOUR SUR
LA DÉMARCHE:
HAWKESBURY
SUR PILOTIS

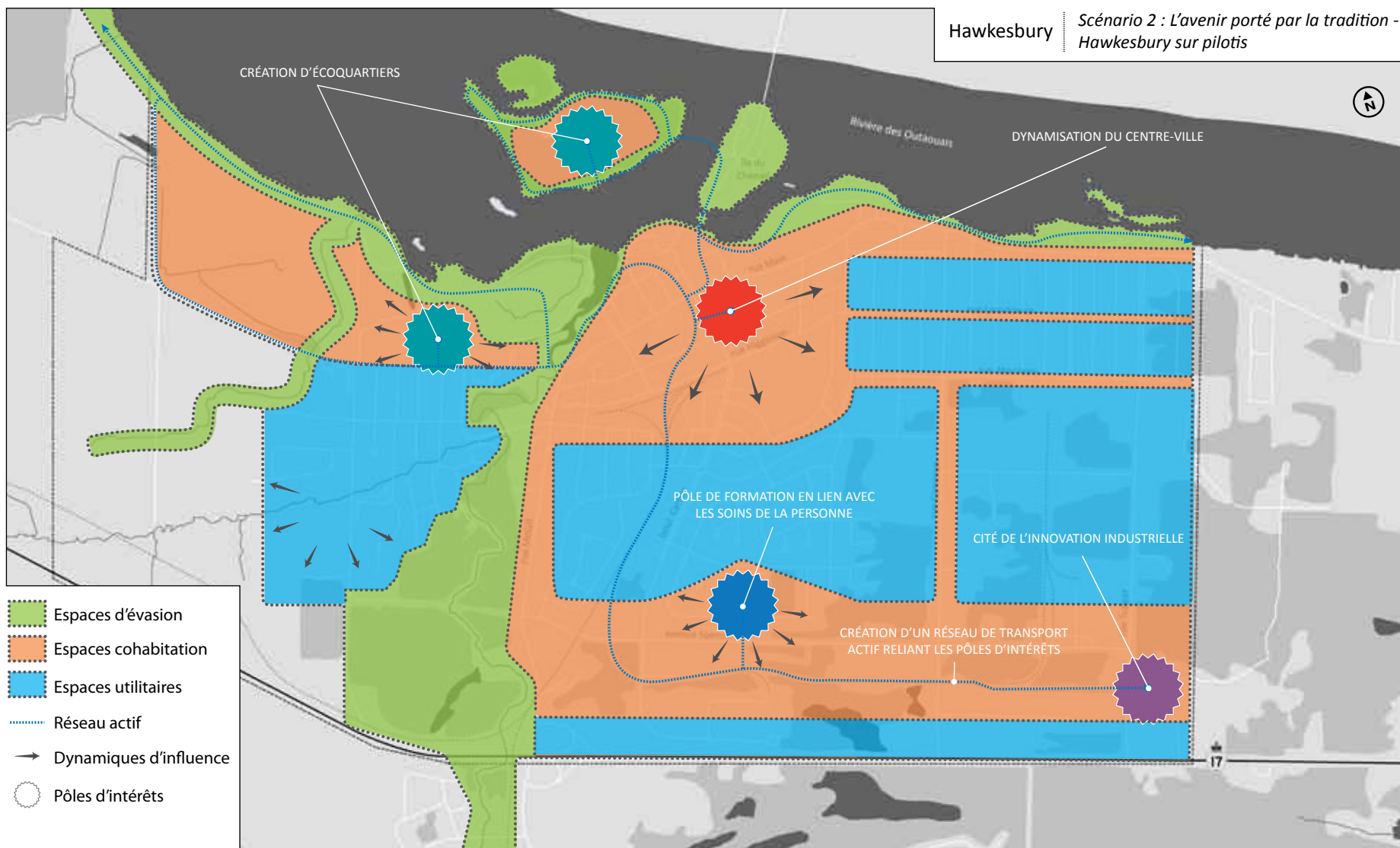
PROJET 1 :
CENTRE
D'EXCELLENCE DE
DYNAMISATION EN
ENTREPREURSHIP

PROJET 2 :
DESTINATION
TOURISTIQUE
ET CULTURELLE
RIVERAINE

PROJET 3 :
ÉCOQUARTIER
MODÈLE

DES EXEMPLES DE PROJETS PORTEURS

UN RETOUR SUR LA DÉMARCHE... HAWKESBURY SUR PILOTIS



UN RETOUR SUR LA DÉMARCHE... *HAWKESBURY SUR PILOTIS*

Au terme de la démarche de diagnostic participatif menée en 2012, les participants se sont prononcés sur un scénario de développement et d'aménagement idéal pour leur ville. Ce scénario intitulé « Hawkesbury sur pilotis - L'avenir porté par la tradition » est le résultat d'un désir citoyen de positionner Hawkesbury comme une ville industrielle durable en valorisant les savoir-faire industriels et sociaux dans un cadre paysager esthétique et un milieu de vie adapté aux réalités du 21^e siècle.

- ▶ La création d'un pôle d'innovation voué au développement de créneaux économiques porteurs. Situé dans la zone industrielle et à proximité de l'hôpital, ce pôle propose une organisation sous forme de grappe associant la recherche et le développement d'entreprises. Il s'agit d'une cité de l'innovation misant sur le développement de compétences dans le secteur industriel et le secteur des soins à la personne.
- ▶ La création d'écoquartiers en bordure du site de la C.I.P., et sur l'île Hamilton. Ces sites devront faire preuve d'innovation en matière d'aménagement urbain écologique, tout en valorisant le passé industriel de la ville et en promouvant un esprit de communauté au sein du quartier.
- ▶ L'esthétisation de la rivière avec le renforcement des aménagements piétons et cyclables connectés aux parties sud et ouest de la ville, empruntant l'ancienne emprise ferroviaire.
- ▶ Le renforcement de l'animation culturelle et touristique de la ville avec un projet culturel structurant sur l'île du Chenail et l'aménagement récréotouristique de l'île Hamilton.

En sommes, Hawkesbury est une ville qui bouge et attire à la fois des étudiants, des salariés qualifiés et des retraités actifs. Elle offre une multitude de services, de commerces spécialisés et de proximité, un parc résidentiel innovant dans un cadre paysager qui favorise les déplacements actifs et des activités récréotouristiques. Hawkesbury devient la nouvelle destination pour un mode de vie urbain à proximité de la nature. Son dynamisme et le renouvellement de son attractivité créent des opportunités d'affaires et stimulent l'entrepreneuriat lié aux services et à l'économie verte.

Ce scénario privilégie la création de zones à usage mixte et propose un arrimage de la stratégie de développement économique à une approche d'aménagement urbain durable.

Cette vision de développement s'articule autour de quatre grandes interventions :

C'est donc avec ce scénario en tête que les participants du séminaire de prospective ont été appelés à imaginer des projets structurants pouvant s'inscrire dans cette vision. Il fut jugé pertinent de reprendre ces projets dans le cadre de cet exercice de planification stratégique en vue d'inspirer les dirigeants et les acteurs locaux dans leurs réflexions et dans le processus de mise en oeuvre.

CENTRE D'EXCELLENCE DE DYNAMISATION EN ENTREPRENEURSHIP

LOCALISATION



● Incubateur d'entreprises et centres de production ● Centre administratif de l'organisme (bureau des comités)

DESCRIPTION SOMMAIRE

Faire de Hawkesbury un pôle d'excellence permettant de dynamiser l'économie locale via la mise en place d'un organisme voué au recrutement, à l'accueil et à l'accompagnement des entrepreneurs. Cet organisme serait également voué à la promotion du développement de nouvelles entreprises via la création d'un incubateur ciblant notamment les entreprises dans le domaine des produits écologiques et des équipements de haute technologie.

PARTENAIRES ET STRUCTURES IMPLIQUÉES

Comité attrait et développement

- » Directeur / démarcheur en développement économique
- » Société de développement communautaire de Prescott-Russell (SDCPR)
- » Association d'investissement industriel de Hawkesbury (AIH)
- » Firme de communication
- » Ministère du Développement économique, du Commerce et de l'Emploi (MDECE)

Comité accueil et intégration

- » Centre de service à l'emploi de Prescott-Russell (CSEPR)
- » Société de développement communautaire de Prescott-Russell
- » Centres de formation (institutions d'enseignement)
- » Ministère de la Formation et des Collèges et Universités (MFCU)
- » Comité d'accueil (Ressources humaines, ressources physiques et logis)

Comité support

- » MDECE
- » Ministère de la Formation et des Collèges et Universités (MFCU)
- » Chambre de commerce Hawkesbury
- » Centre de service à l'emploi de Prescott-Russell (CSEPR)
- » SDCPR
- » Excellence in Manufacturing Consortium (EMC)
- » Industrie Canada

Comité croissance

- » MDECE
- » Association industrielle
- » SDCPR
- » Centre de service à l'emploi de Prescott-Russell (CSEPR)
- » Différents paliers gouvernementaux
- » Institutions d'éducation

CENTRE D'EXCELLENCE DE DYNAMISATION EN ENTREPRENEURSHIP

STRUCTURES, ÉQUIPEMENTS OU ORGANISATIONS CRÉÉS

Mettre en place un «TEAM Hawkesbury» - Équipe Hawkesbury

- » Comité proactif (un véritable leader du projet)
- » Engager un directeur ou une directrice du développement économique

LES CLÉS DU SUCCÈS

- » L'engagement d'un leader de projets (directeur de développement économique)
- » Des actions Spécifiques, Mesurables, Acceptées, Réalisables et Temporellement définies (objectifs et indicateurs S.M.A.R.T)
- » Participe à la fois au renforcement et à la dynamisation du centre-ville comme pôle d'emploi et à la concentration d'activités de production dans le secteur sud-est.
- » La construction du pôle de production (incubateur d'entreprises) devra présenter une architecture soignée et distinctive en vue de marquer l'entrée de ville sud-est et d'offrir une image d'une ville innovante et dynamique. Ce sera l'occasion de revoir la structuration de ce site souvent perçu négativement par la population.

EXEMPLES ET INSPIRATIONS



Calgary Economic Development

<http://www.calgaryeconomicdevelopment.com/>

L'organisme Calgary Economic Development a pour mission de promouvoir le développement d'entreprises et de développer le potentiel d'opportunités d'affaires pour la ville et sa région. Elle a pour mandat de travailler avec les entreprises, le gouvernement et différents partenaires de la communauté de façon à positionner Calgary comme une destination attractive de premier choix pour l'investissement, le développement de compétences et la main d'oeuvre.



Team Cornwall

<http://www.teamcornwall.com>

Team Cornwall est une association de gens d'affaires dont la mission consiste à faire la promotion des avantages que possède la ville de Cornwall pour s'y installer, y vivre et y développer une entreprise.



Ideahub

<http://www.myideahub.ca/en/>

Le Ideahub est un incubateur ayant pour mission de promouvoir la croissance de nouvelles entreprises dans le but de jeter les bases d'une économie solide pour le futur de la municipalité de Port Hope.



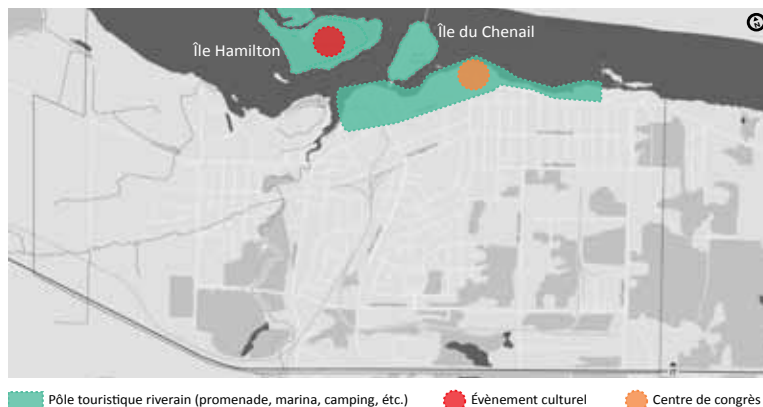
Sault Ste. Marie Innovation Centre

<http://www.ssmic.com/>

Établie en 1999, le Sault Ste. Marie Innovation Centre agit comme catalyseur des forces de développement économique vers les secteurs des technologies de l'information et de l'économie du savoir. Elle poursuit une vision visant le développement d'un pôle générateur de savoir-faire et de prospérité en matière d'innovation en sciences et technologies.

DESTINATION TOURISTIQUE ET CULTURELLE RIVERAINE

LOCALISATION



DESCRIPTION SOMMAIRE

Faire de Hawkesbury un centre culturel et touristique autour du thème de l'eau. L'accès à la rivière et aux îles ainsi que le développement d'une programmation culturelle régionale sont les éléments clés d'un tel projet. Les équipements et aménagements doivent démarquer Hawkesbury comme pôle touristique et culturel dans la région. Cette initiative se bonifie à l'aide de services d'hôtellerie, de santé et de bien-être, d'offres gastronomiques variées et d'activités culturelles et sportives en lien avec les atouts locaux. La création d'une destination permet à Hawkesbury d'amorcer une transformation de son centre-ville et de son noyau villageois.

ÉQUIPEMENTS ET AMÉNAGEMENTS

- » Promenade riveraine avec des sentiers de transports actifs et sites de pêche
- » Terrasses sur pilotis
- » Marina avec services limités
- » Sites de camping
- » Centre de congrès
- » Liaison entre les îles et le centre-ville (ex. pont pédestre, traversier à câble)
- » Marché relié à la marina et au centre-ville
- » Services d'hôtellerie, de restauration, de santé et de bien-être
- » Évènement culturel majeur (théâtre d'été, festival, concert en plein air)

PARTENAIRES ET STRUCTURES IMPLIQUÉES

- » Service des loisirs et de la culture
- » Tourisme Prescott Russell
- » Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport
- » Ministère du Développement économique, du Commerce et de l'Emploi (MDECE)
- » Société de développement communautaire de Prescott-Russell
- » Chambre de commerce Hawkesbury
- » Promoteurs artistiques et culturels reconnus
- » Promoteurs touristiques reconnus
- » Restaurateurs
- » Chaînes hôtelières

DESTINATION TOURISTIQUE ET CULTURELLE RIVERAINE

LES CLÉS DU SUCCÈS

- » Développer une vision commune avec tous les acteurs impliqués, en mettant l'accent sur le potentiel et les limites d'un tel projet ainsi que ses répercussions sociales, économiques et environnementales
- » Impliquer les ressources locales et aussi des professionnels spécialisés externes pour aboutir au meilleur projet possible
- » Élaborer un échéancier clair avec une stratégie de financement et des priorités d'intervention bien réfléchies
- » Élaborer une stratégie de communication et de mise en marché pour attirer des investisseurs, des promoteurs et des visiteurs
- » Visiter et s'inspirer des formules gagnantes d'ailleurs
- » Penser des activités d'usage 4 saisons
- » Développer un événement culturel phare comme élément rassembleur

EXEMPLES ET INSPIRATIONS



Destination Sherbrooke

<http://www.destinationsherbrooke.com>

Destination Sherbrooke est un organisme responsable du développement récréotouristique durable de la ville de Sherbrooke. À l'aide d'événements et de promotion d'activités, l'organisation contribue à mettre en place des conditions favorisant l'essor de l'industrie touristique et la mise en valeur de la Ville de Sherbrooke.



City of Belfast, Maine Belfast Creative Coalition

<http://belfastcreativecoalition.org/>

La ville de Belfast dans le Maine a amorcé un processus de redynamisation économique et urbaine pour réorienter son destin d'une ville mono-industrielle vers une économie plus diversifiée et durable. Les aménagements d'espaces récréatifs (pont piéton, parcs), les activités touristiques («Come boating») et les événements culturels («Art walk», «Eco-Motion street art») ont été parmi les interventions clés.



Parc de l'île Saint-Quentin, Québec

<http://www.ilesaintquentin.com>

Situé au confluent de la rivière Saint-Maurice et du fleuve Saint-Laurent dans la ville de Trois-Rivières, le parc de l'île Saint-Quentin est une destination récréotouristique populaire pour les habitants de la région. Les aménagements de l'île comprennent notamment un réseau cyclable, un sentier d'interprétation, un camping et une marina. Outre ces aménagements, le parc sert d'emplacement pour des activités et festivals.



Festirame, Alma

<http://www.festirame.com>

Le Festirame d'Alma est un événement de sports nautiques dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Pendant neuf jours, le site accueille, en plus des compétitions sportives, une programmation de spectacles et activités de qualité pour toute la famille. Au fil des années, le Festirame est devenu un événement incontournable dans la région et attire de nombreux visiteurs en provenance du reste du Québec et de l'étranger.

ÉCOQUARTIER MODÈLE

LOCALISATION



DESCRIPTION SOMMAIRE

Faire du site de l'ancienne usine C.I.P. un modèle en matière de requalification d'une friche industrielle désaffectée vers un écoquartier. Utiliser le site comme laboratoire pour proposer une approche novatrice dans l'aménagement d'un nouveau quartier de la ville. De la planification du quartier jusqu'à la construction des immeubles, en passant par la décontamination du site industriel, cet écoquartier devient le symbole de l'engagement et du savoir-faire de la communauté de Hawkesbury. Il sera un modèle et permettra d'exporter le savoir-faire acquis vers d'autres communautés. Cette démarche vise, à part la création d'un nouveau quartier, à développer des compétences en sciences de l'environnement et à implanter une économie du savoir à Hawkesbury.

ÉQUIPEMENTS ET AMÉNAGEMENTS

- » Quartier à usage mixte: résidentiel, industrie du savoir, commercial, récréatif, etc.
- » Espaces verts, jardins communautaires et serres
- » Infrastructure de recyclage d'excellence (recyclage de neige, utilisation des matières recyclées en construction)

- » Pôle d'enseignement environnemental
- » Infrastructures piétonnes et cyclables et lien avec le centre-ville
- » Intégration d'un système de transports alternatifs au sein du quartier

PARTENAIRES ET STRUCTURES IMPLIQUÉES

- » Ministère des Affaires municipales et du Logement
- » Ministère de l'Environnement
- » Ministère du Développement économique, du Commerce et de l'Emploi (MDECE)
- » Université d'Ottawa (architecture, urbanisme, agronomie, ingénierie environnementale)

- » Fédération canadienne des municipalités: Fonds municipal vert
- » Conseil du bâtiment durable du Canada
- » Fondation David Suzuki

ÉCOQUARTIER MODÈLE

LES CLÉS DU SUCCÈS

- » Implications de tous les acteurs à parts égales : les citoyens, la municipalité et autres acteurs publics, les acteurs privés
- » Maintenir le cap sur les éléments majeurs du projet
- » Promouvoir les technologies environnementales et les énergies alternatives et renouvelables
- » Implication des services universitaires dans la conception et la réalisation du projet

EXEMPLES ET INSPIRATIONS



Port of Bellingham, Washington

<http://www.portofbellingham.com>

Localisée entre les grands centres urbains de Vancouver et de Seattle sur la côte ouest, la ville de Bellingham est dans un processus de transformation urbain. Marquée par son passé industriel d'extraction, la ville a amorcé en 2005 un projet de dynamisation de son centre urbain et des friches portuaires en suivant les principes des écoquartiers pour créer de nouveaux espaces de vie et revitaliser l'économie grâce aux emplois dans les nouvelles technologies.



Hammarby Sjöstad, Stockholm (Suède)

<http://www.hammarbysjostad.se>

Hammarby Sjöstad, un quartier de la ville de Stockholm en Suède, a été créé selon des exigences d'un développement durable avec un soin particulier porté sur les différents niveaux de recyclage qui concernent l'espace urbain dans son ensemble. Le modèle Hammarby a suscité beaucoup d'intérêt et s'exporte dans d'autres villes scandinaves qui souhaitent développer des quartiers durables.



BEDZED, Londres (Angleterre)

<http://www.peabody.org.uk/media-centre/case-studies/bedzed.aspx>

BedZed (Beddington Zero Energy Development) est le premier écoquartier à grande échelle en Angleterre. Tout en privilégiant des usages multiples au sein du quartier, BedZed a donné naissance à 82 unités de logement en incorporant des approches innovantes en matière d'efficacité énergétique et de développement durable. La réutilisation de matériaux pour la construction, le recyclage ou encore l'utilisation de matériaux biodégradables sont privilégiés lors de la construction. L'aménagement est conçu pour privilégier la marche, le vélo et l'usage des transports collectifs.



Rieselfeld, Freiburg-im-Breisgau (Allemagne)

http://www.fwtm.freiburg.de/servlet/PB/menu/1174687_I2/index.html

L'écoquartier de Rieselfeld a été construit sur une ancienne zone de décharge après y avoir appliqué différentes mesures d'assainissement. Le concept d'urbanisme et d'aménagement repose sur des critères stricts pour atteindre les objectifs écologiques. La structure de financement impliquait la municipalité comme un acteur majeur, ayant assumé la majeure partie des coûts de planification et de développement.



BIBLIOGRAPHIE

ARTICLES ET MONOGRAPHIES

BOUDAUD Benoît (2009). Quartier durable ou éco-quartier ?, Cybergeographie : European Journal of Geography, Débats, Quartier durable ou éco-quartier ?, disponible en version HTML - URL : <http://cybergeographie.revues.org/22583>

CENTRE D'ÉCOLOGIE URBAINE DE MONTRÉAL (2013). Définissons la densité écologique urbaine à l'échelle humaine: le cas du triplex montréalais, Maison du développement durable - 12 février 2013, Montréal, 52 p.

CORPORATION OF THE TOWN OF HAWKESBURY (2010). Official Plan, 79 p.

DE CIVITA Paul et al. (2011). Prospective réglementaire et moteurs de changement, Horizons de politiques Canada PH4-78/2011F-PDF 978-1-100-96681-6, Avril 2011, Gouvernement du Canada, Ottawa, 10 p.

DUANY Andres, SPECK Jeff et al. (2010). The smart growth manual, McGraw-Hill, Toronto, 240 p.

EASTERN ONTARIO TRAINING BOARD (2013). TOP Report - Local Labour Market Plan Prescott-Russell and Stormont, Dundas and Glengarry, April 2013, Cornwall, 50 p.

FÉDÉRATION CANADIENNE DES MUNICIPALITÉS (2008). Étude de référence 2008 : Rapport sur les principaux problèmes et défis auxquels sont confrontées les municipalités canadiennes, Ottawa, 135 p.

FÉDÉRATION CANADIENNE DES MUNICIPALITÉS (2008). Logement abordable et itinérance : tendances et enjeux, Rapport thématique n°4 - La qualité de vie dans les municipalités canadiennes, Ottawa, 40 p.

FÉDÉRATION CANADIENNE DES MUNICIPALITÉS (2010). Renforcer le filet social au Canada : le rôle des gouvernements municipaux, Rapport thématique n°6 - La qualité de vie dans les municipalités canadiennes, Ottawa, 72 p.

FÉDÉRATION CANADIENNE DES MUNICIPALITÉS (2010). Tempête parfaite à l'horizon - Incidences sur les municipalités des nouvelles technologies et des nouveaux investissements dans le secteur canadien des télécommunications, Ottawa, 24 p.

FÉDÉRATION CANADIENNE DES MUNICIPALITÉS (2012). Complet: tendances dans le logement locatif au Canada - Un rapport en bref du SRQDV, Ottawa, 20 p.

FERNAGU-OUDET Solveig (2004). Ingénierie de professionnalisation et didactique professionnelle, Recherche et formation n°46, Paris, p. 117-135.

GEHL Jan (2012). Pour des villes à échelle humaine, Les Éditions Écosociété, coll. Guides pratiques, Montréal, 273 p.

HEMSON CONSULTING LTD. (2012). Growth forecast and land needs analysis - United Counties of Prescott and Russell: Final report, Toronto, 59 p.

INDUSTRIE CANADA (2004). Rapport sur les tendances en consommation: document de recherche d'Industrie Canada, N° lu70-4/18-2005F au catalogue, ISBN 0-662-79098-7, Ottawa, 251 p.

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DU LOGEMENT (2008). Manuel de planification des améliorations communautaires, Toronto, 44 p.

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DU LOGEMENT (2009). L'aménagement créatif: un manuel pour des collectivités en santé, Toronto, 50 p.

MINISTÈRE DES FINANCES (2010). Rapport sur les perspectives économiques à long terme de l'Ontario, ISBN 978-1-4435-1882-6, Toronto, 118 p.

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES PÊCHERIES ET DE L'ALIMENTATION DU QUÉBEC (2006). Constats et projections sur les tendances de consommation alimentaire au Québec, Direction générale des affaires économiques, scientifiques et technologiques, Sainte-Foy, 42 p.

OCDE (2012). Perspectives de l'environnement de l'OCDE à l'horizon 2050 : Les conséquences de l'inaction, Synthèses, ISBN 978-92-64-122161, 10 p.

SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE DE PRESCOTT-RUSSELL (2011), Plan de développement économique de Prescott et Russell, Hawkesbury, 101 p.

STATISTIQUE CANADA (2010). Projections démographiques pour le Canada, les provinces et les territoires 2009 à 2036, N° 91-520-X au catalogue, ISBN 0-660-97077-5, Ottawa, 249 p.

THE BMW GUGGENHEIM LAB (2012). 100 Urban Trends: A Glossary of Ideas from the BMW Guggenheim Lab Berlin, Solomon R. Guggenheim Foundation, New York, 10 p.

UNITED COUNTIES OF PRESCOTT-RUSSELL (2009). Regional Housing Needs Assessment Study, Hawkesbury, 142 p.

VIVRE EN VILLE (2013). Définissons la densité écologique urbaine à l'échelle humaine, Maison du développement durable - 12 février 2013, Montréal, 52 p.

VIVRE EN VILLE (2013). Retisser la ville: (Ré)articuler urbanisation, densification et transport en commun, coll. «Outils du Québec», 120 p.

VIVRE EN VILLE (2013). Retisser la ville: Leçons de cinq expériences de transit-orienté development, coll. «Inspirer le Québec», 108 p.

VIVRE EN VILLE (2013). Vers une charte des écoquartiers: Principes et balises pour guider les décideurs et les promoteurs, 52 p.

RESSOURCES INTERNET

Chambre de commerce Hawkesbury et région: <http://hawkesburychamberofcommerce.ca>

Comtés unis de Prescott et Russell: <http://www.prescott-russell.on.ca>

Futuribles - analyses et perspectives: <http://www.futuribles.com>

Hammarby Sjöstad: <http://www.hammarbysjostad.se>

Industrie Canada: <http://www.ic.gc.ca/Intro.html>

Ministère des Affaires municipales et du Logement: <http://www.mah.gov.on.ca>

Ministère des Finances: <http://www.fin.gov.on.ca>

Ministère de l'Emploi, de la Formation, des Collèges et Universités: <http://www.tcu.gov.on.ca>

Ministère de l'environnement: <http://www.ene.gov.on.ca/environment>

Ministère des transports: <http://www.mto.gov.on.ca>

Ministère du Développement économique, du Commerce et de l'Emploi: <http://www.ontario.ca/ministry-economic-development-trade-employment>

Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport: <http://www.mtc.gov.on.ca>

Peabody housing: <http://www.peabody.org.uk/media-centre/case-studies/bedzed.aspx>

Port of Bellingham: <http://www.portofbellingham.com>

Sigma Scan: <http://www.sigmascan.org>

Statistique Canada: <http://www.statcan.gc.ca/>

Ville de Hawkesbury: <http://www.hawkesbury.ca>

