



# CADRE D'INTERVENTION POUR LA VITALITÉ DU TERRITOIRE



MRC DE LA  
VALLÉE-DU-RICHELIEU

coboom



# Cadre d'intervention pour la vitalité du territoire

## MRC de La Vallée-du-Richelieu

### Fonds régions et ruralité – Volet 2

<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF</b> .....	<b>2</b>
Vision 2030.....	2
Priorités d'intervention.....	2
Mise en œuvre et suivi.....	4
<b>1. CONTEXTE</b> .....	<b>5</b>
1.1 Le Fonds régions et ruralité – Volet 2.....	5
1.2 Objet du cadre d'intervention.....	5
1.3 Territoire d'application.....	6
1.4 Démarche d'élaboration.....	6
<b>2. VISION STRATÉGIQUE</b> .....	<b>7</b>
2.1 Énoncé de vision.....	7
2.2 Principes directeurs.....	7
2.3 Valeurs territoriales.....	8
<b>3. ENJEUX DU TERRITOIRE</b> .....	<b>9</b>
3.1 Enjeux actuels.....	9
3.2 Enjeux futurs.....	12
<b>4. PRIORITÉS D'INTERVENTION</b> .....	<b>13</b>
4.1 Affirmer une gouvernance territoriale intermunicipale structurée, collaborative et adaptée aux réalités locales et régionales.....	14
4.2 Consolider la planification territoriale de manière cohérente, partagée et responsable.....	16
4.3 Renforcer un développement économique territorial résilient et structuré autour des forces locales et régionales.....	17
4.4 Valoriser l'identité territoriale, les paysages, les cultures et les patrimoines comme leviers d'attractivité et de cohésion.....	19
4.6 Arrimage des priorités d'intervention.....	20
<b>5. MODALITÉS D'APPUI AUX PROJETS</b> .....	<b>21</b>
<b>6. GOUVERNANCE</b> .....	<b>22</b>
<b>7. MÉCANISME DE REDDITION DE COMPTES</b> .....	<b>23</b>
<b>ANNEXE 1 – Portrait territorial synthèse</b> .....	<b>24</b>
Lecture intégrée du territoire.....	24
Chaîne de valeur territoriale.....	25
Actifs stratégiques du territoire.....	28
Analyse PESTEL.....	30

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le présent Cadre d'intervention pour la vitalité du territoire définit les orientations stratégiques qui guideront l'action de la **MRC de La Vallée-du-Richelieu (MRCVR)** dans le cadre du Fonds régions et ruralité – Volet 2 pour la période 2026-2030.

Élaboré à la suite d'une démarche structurée de consultation, d'analyse territoriale et de réflexion prospective, ce cadre traduit la volonté de la **MRCVR** de concentrer ses efforts sur des leviers structurants à fort impact, en cohérence avec les réalités locales et les dynamiques régionales.

### Vision 2030

En 2030, la **MRC de La Vallée-du-Richelieu** est reconnue comme une organisation mobilisatrice qui favorise la collaboration entre les municipalités, soutient l'action collective et adopte une posture proactive pour saisir les opportunités et créer de la valeur collective.

Elle contribue à faire rayonner la Vallée-du-Richelieu comme un territoire inclusif, qui valorise la diversité de ses activités tout en protégeant ses richesses territoriales, et où il fait bon vivre, travailler, entreprendre et s'enraciner.

### Priorités d'intervention

Afin de répondre aux enjeux actuels et futurs du territoire, quatre priorités d'intervention structurent l'action de la **MRCVR**.

#### **Priorité 1. Affirmer une gouvernance territoriale intermunicipale structurée, collaborative et adaptée aux réalités locales et régionales**

Cette priorité vise à renforcer la cohérence territoriale et la lisibilité des rôles entre les différents niveaux de gouvernance.

Les principales actions consistent à :

- clarifier les rôles, responsabilités et complémentarités entre la **MRCVR**, les municipalités et les partenaires ;
- structurer la mutualisation et la coordination des ressources et des projets ;
- adapter les postures d'intervention selon la nature des dossiers (coordination, facilitation ou leadership régional) ;
- renforcer la circulation de l'information et la confiance intermunicipale.

## **Priorité 2. Consolider la planification territoriale de manière cohérente, partagée et responsable**

Cette priorité vise à assurer une planification intégrée et durable, capable d'orienter les décisions à long terme.

Les principales actions consistent à :

- arrimer les plans et outils structurants aux priorités du cadre d'intervention ;
- encourager une lecture partagée des capacités et des contraintes du territoire ;
- soutenir l'émergence de projets collectifs en matière de logement, de mobilité, d'infrastructures et de protection des milieux ;
- intégrer de façon transversale les principes de durabilité, de résilience et d'adaptation climatique dans les décisions.

## **Priorité 3. Renforcer un développement économique territorial résilient et structuré autour des forces locales et régionales**

Cette priorité vise à réduire la vulnérabilité du territoire face aux pressions économiques externes et à renforcer la rétention de la valeur localement.

Les principales actions consistent à :

- mieux connaître et partager la réalité économique des entreprises locales ;
- favoriser la concertation et les projets économiques collectifs, notamment dans les secteurs stratégiques tels que le bioalimentaire, la construction, les services de proximité, la culture et le tourisme ;
- soutenir l'ancrage local des activités économiques et réduire certaines fuites de valeur ;
- renforcer la mobilisation des acteurs économiques autour d'une vision commune.

## **Priorité 4. Valoriser l'identité territoriale, les paysages, les cultures et les patrimoines comme leviers d'attractivité et de cohésion**

Cette priorité vise à structurer une proposition de valeur territoriale mobilisatrice, fondée sur les actifs distinctifs du territoire.

Les principales actions consistent à :

- mettre en valeur les paysages, les milieux agricoles, la rivière Richelieu, ses tributaires et les cours d'eau, les monts emblématiques et le patrimoine culturel ;

- renforcer la cohérence des initiatives en culture, patrimoine et tourisme ;
- soutenir des projets collectifs favorisant la fierté territoriale et le sentiment d'appartenance ;
- intégrer l'identité territoriale dans les communications et le positionnement institutionnel.

### **Mise en œuvre et suivi**

Chaque priorité est accompagnée d'objectifs, d'indicateurs et de cibles mesurables, permettant d'assurer un suivi rigoureux et une reddition de comptes transparente.

Le cadre prévoit également des modalités claires d'appui aux projets, une structure de gouvernance adaptée et un mécanisme de reddition de comptes annuel, conformément aux exigences du Fonds régions et ruralité – Volet 2.

## 1. CONTEXTE

### 1.1 Le Fonds régions et ruralité – Volet 2

Le **Fonds régions et ruralité** (FRR) constitue le principal levier financier destiné aux municipalités régionales de comté (MRC) pour soutenir le développement local et régional de leur territoire.

Le volet 2 – Développement territorial repose sur une délégation de gestion accordée par la ministre des Affaires municipales et de l’Habitation aux MRC. Cette délégation vise à permettre aux MRC d’exercer pleinement leur compétence en matière de développement local et régional, conformément à l’article 126.2 de la Loi sur les compétences municipales.

Dans ce cadre, la **MRC de La Vallée-du-Richelieu** reçoit une enveloppe financière lui permettant de soutenir des projets structurants contribuant à la vitalité économique, sociale, culturelle et environnementale de son territoire.

Le volet 2 du **FRR** s’inscrit dans les objectifs de la Stratégie gouvernementale pour assurer l’occupation et la vitalité des territoires 2025-2029. Il vise notamment à renforcer la capacité des territoires à définir leurs priorités, à coordonner leurs interventions et à soutenir des initiatives adaptées à leurs réalités spécifiques.

### 1.2 Objet du cadre d’intervention

Le présent **Cadre d’intervention pour la vitalité du territoire** a pour objet de définir :

- la vision stratégique de la **MRC de La Vallée-du-Richelieu** ;
- les principaux enjeux qui influencent son développement ;
- les priorités d’intervention retenues pour la période couverte par l’entente ;
- les objectifs, indicateurs et cibles associés à ces priorités ;
- les modalités d’appui aux projets soutenus dans le cadre du **FRR** ;
- les mécanismes de gouvernance et de reddition de comptes.

Ce document constitue l’outil de planification stratégique encadrant l’utilisation des sommes déléguées à la **MRCVR** dans le cadre du **FRR** – Volet 2. Il permet d’assurer la cohérence des interventions et de garantir que les projets soutenus contribuent directement à la vitalité du territoire.

Le **Cadre d’intervention** est adopté par résolution du conseil de la **MRCVR**, rendu public sur son site Web et transmis au **ministère des Affaires municipales et de l’Habitation** (MAMH) conformément aux exigences de l’entente de développement territorial.

### 1.3 Territoire d'application

Le présent Cadre d'intervention s'applique à l'ensemble du territoire de la **MRC de La Vallée-du-Richelieu**.

Les projets soutenus peuvent concerner une municipalité locale, un regroupement de municipalités ou l'ensemble du territoire, pourvu qu'ils contribuent à l'atteinte des priorités d'intervention définies au présent document.

Une attention particulière est portée à la cohérence des interventions avec les plans, politiques et outils de planification en vigueur sur le territoire, notamment en matière d'aménagement, de développement économique, de mobilité, d'environnement et de mise en valeur des milieux de vie.

### 1.4 Démarche d'élaboration

Le présent Cadre d'intervention résulte d'une démarche structurée de planification stratégique menée entre décembre 2025 et février 2026.

Cette démarche s'est déroulée en six étapes.

#### Analyse de la situation

Un portrait intégré du territoire a d'abord été réalisé afin d'établir une lecture partagée de la situation actuelle de la **MRCVR**.

Cette analyse s'est appuyée sur plusieurs travaux complémentaires :

- un atelier de démarrage permettant de préciser le cadre et les attentes,
- un questionnaire structuré portant sur la robustesse territoriale,
- un atelier d'approfondissement des constats,
- un exercice de cartographie de la chaîne de valeur territoriale,
- ainsi qu'une analyse des facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux influençant le développement du territoire.

En parallèle, des entrevues semi-dirigées ont été menées auprès d'élus, de directions municipales, de membres du personnel et de partenaires territoriaux. Un sondage en ligne a également permis de recueillir la perception des municipalités locales et des acteurs du milieu.

L'ensemble des informations recueillies a fait l'objet d'une analyse croisée afin d'identifier les principaux enjeux, forces, vulnérabilités et leviers stratégiques du territoire.

#### Définition d'une vision stratégique

À partir de ce portrait, une réflexion prospective a permis d'examiner les tendances susceptibles d'influencer le développement du territoire à moyen et long terme. Cette étape a conduit à la formulation d'une vision commune et d'axes d'intervention structurants.

## Détermination des priorités d'intervention

Des ateliers de travail avec les parties prenantes clés du territoire ont permis de définir les priorités d'intervention ainsi que les objectifs associés à chacune d'elles, en cohérence avec la vision retenue et les enjeux identifiés.

## Structuration de la mise en œuvre

Par la suite, une réflexion spécifique avec la direction de la **MRCVR** a été menée afin de préciser la gouvernance, les responsabilités, les mécanismes de suivi et les modalités d'appui aux projets. Un outil de suivi a également été structuré afin d'assurer un pilotage rigoureux des priorités et des actions.

Chaque étape a fait l'objet d'activités de validation auprès du comité de gouvernance et de la direction générale avant l'adoption du présent cadre par le conseil de la **MRCVR**.

### Portée du terme « MRCVR »

Dans le présent cadre d'intervention, le terme **MRC de La Vallée-du-Richelieu** (MRCVR) réfère principalement au territoire de la Vallée-du-Richelieu, incluant l'ensemble des municipalités locales, leurs communautés, leurs milieux de vie, leurs activités économiques ainsi que leurs richesses naturelles et patrimoniales.

Sauf indication contraire, les références à la **MRCVR** visent donc le territoire dans son ensemble et la dynamique collective qui l'anime, et non uniquement l'organisation administrative.

## 2. VISION STRATÉGIQUE

### 2.1 Énoncé de vision

En 2030, la **MRC de La Vallée-du-Richelieu** est reconnue comme une organisation mobilisatrice qui favorise la collaboration entre les municipalités, soutient l'action collective et adopte une posture proactive pour saisir les opportunités et créer de la valeur collective.

Elle contribue ainsi à faire rayonner la Vallée-du-Richelieu comme un territoire inclusif, qui valorise la diversité de ses activités tout en protégeant ses richesses territoriales, et où il fait bon vivre, travailler, entreprendre et s'enraciner.

### 2.2 Principes directeurs

La vision 2030 repose sur les principes suivants :

### **Collaboration et mutualisation intermunicipale**

La **MRCVR** agit comme catalyseur de collaboration. Elle favorise la concertation, la cohérence territoriale et la mutualisation des ressources, des expertises et des services entre les municipalités.

### **Posture proactive et stratégique**

Dans un contexte marqué par des transformations économiques, écologiques et sociales, la **MRCVR** adopte une posture proactive. Elle anticipe les enjeux, saisit les opportunités et oriente ses décisions vers la création de valeur collective.

### **Protection et mise en valeur des richesses territoriales**

La **MRCVR** reconnaît la valeur stratégique de ses paysages, de ses milieux naturels et agricoles, de ses patrimoines, de ses cultures ainsi que de la diversité de ses activités économiques. Elle veille à leur protection et à leur mise en valeur dans une perspective de durabilité.

### **Milieux de vie inclusifs, favorisant la proximité et la cohésion sociale**

La **MRCVR** contribue, en soutenant les municipalités, à l'émergence de milieux de vie accessibles, équilibrés et adaptés aux réalités de tous. Elle favorise l'enracinement, la qualité de vie et le dynamisme du territoire.

## **2.3 Valeurs territoriales**

Au terme des ateliers de cocréation, des consultations et des échanges menés dans le cadre de la démarche de planification stratégique, certaines valeurs sont ressorties de manière constante et transversale.

Ces valeurs traduisent la posture souhaitée par la **MRCVR** et guident l'interprétation de la vision ainsi que la mise en œuvre des priorités d'intervention.

<b>COLLABORATION</b>	<b>COHÉRENCE</b>	<b>AGILITÉ</b>
La <b>MRCVR</b> favorise une collaboration active entre les municipalités et les partenaires afin de renforcer l'impact collectif sur le territoire.	La <b>MRCVR</b> veille à assurer une gouvernance cohérente et partagée, arrime ses priorités notamment aux opportunités de financement permettant d'orienter les décisions vers nos communs.	La <b>MRCVR</b> agit avec agilité, ajuste ses priorités et anticipe les transformations du territoire afin de maintenir sa capacité d'action dans un contexte en évolution.

### 3. ENJEUX DU TERRITOIRE

Les enjeux présentés dans cette section découlent des consultations réalisées auprès des élus, des directions municipales, des partenaires territoriaux et de l'équipe de la **MRCVR**, ainsi que des analyses thématiques et des ateliers de travail menés dans le cadre de la démarche de planification stratégique.

Ils reflètent à la fois les constats actuels du territoire et les dynamiques structurantes susceptibles d'influencer son évolution au cours des prochaines années. Les enjeux identifiés ne constituent pas une liste exhaustive de préoccupations sectorielles, mais bien une synthèse des facteurs déterminants qui conditionnent la vitalité, la cohérence et la capacité d'adaptation du territoire.

Ces enjeux servent de fondement aux priorités d'intervention présentées à la section suivante. Ils orientent les choix stratégiques de la **MRCVR** et constituent le cadre de référence pour l'allocation des ressources dans le cadre du Fonds régions et ruralité – Volet 2.

#### 3.1 Enjeux actuels

À la lumière des consultations, des analyses thématiques et des ateliers de travail, plusieurs enjeux structurants se dégagent pour le territoire de la **MRC de La Vallée-du-Richelieu**.

##### 3.1.1 Cohérence territoriale et modulation des postures de gouvernance

Les consultations font ressortir un enjeu structurant lié à la cohérence de l'action territoriale dans un contexte marqué par la pluralité des niveaux de gouvernance et par la diversité interne du territoire.

La **MRCVR** est reconnue comme un levier collectif et un vecteur de coordination au service des municipalités. Toutefois, les attentes varient selon la nature des interventions, la capacité organisationnelle des municipalités et les réalités propres aux différentes vallées du territoire, dont les dynamiques économiques, démographiques et territoriales ne sont pas homogènes.

Dans ce contexte, certains dossiers appellent un *leadership* régional affirmé, notamment lorsqu'ils relèvent de compétences déléguées ou d'enjeux structurants à l'échelle du territoire. D'autres nécessitent une posture davantage orientée vers la coordination, la concertation ou le soutien, en respectant l'autonomie municipale.

La complexité du partage des responsabilités entre municipalités, **MRCVR** et instances supra-municipales renforce l'importance d'une vision territoriale claire et partagée, capable de guider les décisions et d'assurer leur cohérence dans le temps. Sans modulation explicite des postures et sans cadre commun flexible, adapté à la diversité des réalités locales, la collaboration intermunicipale et la mutualisation des ressources peuvent être ralenties.

L'enjeu consiste donc à renforcer la cohérence de la vision territoriale et à ajuster les postures de gouvernance selon la nature des interventions et les spécificités du territoire, afin de soutenir la collaboration, la mutualisation et l'efficacité collective.

### 3.1.2 Pression sur l'habitation et capacité d'accueil du territoire

Les consultations mettent en évidence que l'habitation constitue un enjeu structurant pour la **MRC de La Vallée-du-Richelieu**.

Le territoire fait face à une pression croissante sur le logement, notamment en matière de logements abordables et sociaux. Cette situation touche particulièrement les jeunes adultes, les travailleurs à revenu modeste ainsi que certaines catégories de ménages dont la capacité financière est plus limitée.

Dans un contexte d'attractivité résidentielle soutenue, la capacité d'accueil réelle du territoire devient un facteur déterminant. L'équilibre entre développement résidentiel, disponibilité de logements accessibles et maintien de la qualité de vie représente un enjeu stratégique pour les prochaines années.

Cette pression a des effets directs sur la rétention de la main-d'œuvre locale, sur la vitalité des commerces et services de proximité ainsi que sur l'équilibre générationnel du territoire.

L'enjeu consiste à assurer une planification cohérente de l'habitation, arrimée aux objectifs de développement économique, d'aménagement du territoire et de maintien des services, afin de soutenir la vitalité durable de la **MRCVR**.

### 3.1.3 Interdépendance économique et rétention de la valeur locale

Les analyses mettent en évidence une forte interdépendance économique entre la **MRCVR** et les territoires environnants.

Une proportion importante des résidents travaille à l'extérieur du territoire, ce qui confirme le rôle résidentiel structurant de la **MRCVR** dans l'économie régionale. Cette réalité contribue à l'attractivité du territoire, mais entraîne également une dissociation marquée entre lieux de vie et lieux d'emploi.

Parallèlement, plusieurs commerces et services de proximité expriment des difficultés à recruter de la main-d'œuvre localement, en partie liées aux enjeux d'habitation et à la mobilité quotidienne des travailleurs.

Les échanges ont également souligné l'absence de données consolidées sur les fuites commerciales, limitant la capacité du territoire à mesurer précisément la part de la valeur économique qui est captée ou perdue à l'extérieur.

Dans ce contexte, l'enjeu consiste à renforcer la rétention de la valeur économique sur le territoire, à mieux arrimer habitation, emploi et services, et à soutenir le développement d'activités génératrices de retombées locales, en cohérence avec la capacité d'accueil et les contraintes territoriales.

### 3.1.4 Reconnaissance et valorisation stratégique du territoire agricole

Le territoire agricole occupe une part majoritaire du territoire de la **MRC de La Vallée-du-Richelieu**, représentant plus de 80 % de sa superficie. Il constitue un actif structurant, tant sur les plans identitaire, paysager que environnemental.

Toutefois, les données économiques traditionnelles, principalement fondées sur l'emploi et les retombées directes, reflètent partiellement la contribution réelle de l'agriculture au territoire. Cette faible représentation statistique peut limiter la reconnaissance de son rôle stratégique, alors même que ce secteur demeure essentiel à long terme en matière de sécurité alimentaire, d'aménagement, de résilience écologique et d'identité territoriale.

Les échanges ont également mis en évidence des tensions persistantes entre protection des terres agricoles, fiscalité municipale et rentabilité économique, ainsi que la nécessité de renforcer la transformation locale et l'ancrage des retombées sur le territoire.

L'enjeu consiste donc à reconnaître pleinement la valeur stratégique du territoire agricole, à mieux documenter ses contributions globales et à consolider les leviers permettant d'accroître ses retombées économiques locales, tout en assurant sa protection durable.

### 3.1.5 Adaptation climatique et renforcement de la résilience écologique

Les consultations confirment que les enjeux climatiques et écologiques constituent un facteur structurant pour l'avenir de la **MRCVR**. Les effets des changements climatiques se manifestent déjà sur le territoire, notamment par une pression accrue sur les milieux hydriques et forestiers, des variations de débits, des épisodes de sécheresse et une fragilisation progressive de certains écosystèmes.

Plusieurs intrants indiquent que certains indicateurs écologiques demeurent inférieurs aux seuils généralement associés à une résilience optimale. Les enjeux liés à la qualité et à la disponibilité de l'eau, à la protection des milieux naturels et à la capacité des infrastructures à s'adapter aux aléas climatiques représentent des défis transversaux.

Ces dynamiques influencent directement les décisions d'aménagement, la capacité d'accueil du territoire, le développement économique et la qualité de vie des citoyens. L'environnement n'est plus perçu comme un secteur distinct, mais comme une condition essentielle de viabilité et de pérennité du territoire.

L'enjeu consiste à intégrer de manière systématique les considérations climatiques et écologiques dans les choix stratégiques, afin de renforcer la résilience du territoire tout en maintenant sa vitalité économique et sociale.

### 3.1.6 Évolution technologique et vulnérabilités numériques

Les consultations soulignent que l'évolution technologique constitue un enjeu structurant pour la **MRC de la Vallée-du-Richelieu**. La dépendance accrue aux systèmes numériques, aux plateformes

intégrées et aux réseaux de communication transforme les modes de gestion, les services publics et les activités économiques.

Cette numérisation croissante améliore l'efficacité opérationnelle, mais accroît également la vulnérabilité du territoire en cas d'interruption des réseaux, de défaillance technologique ou de menaces liées à la cybersécurité. Elle exige par ailleurs une adaptation continue des compétences, des pratiques organisationnelles et des capacités internes, dans un contexte où la transformation des emplois s'accélère, notamment avec l'intégration progressive de l'intelligence artificielle.

Parallèlement, les technologies représentent un levier important pour soutenir la prise de décision, documenter les enjeux territoriaux et améliorer la planification stratégique.

L'enjeu consiste à tirer pleinement parti des opportunités offertes par la transformation numérique, tout en renforçant la résilience technologique du territoire et la capacité d'adaptation des organisations et des travailleurs.

### 3.1.7 Maintien et mise en valeur des actifs stratégiques du territoire

Les travaux d'analyse et les ateliers ont permis d'identifier un ensemble d'actifs matériels et immatériels qui structurent l'identité et la vitalité de la **MRCVR**. Parmi ceux-ci figurent notamment la rivière Richelieu et son réseau hydrique, les milieux agricoles et forestiers, les paysages et reliefs emblématiques, le patrimoine bâti et culturel, ainsi que le capital social et communautaire qui caractérise le territoire.

Ces actifs contribuent directement à la qualité de vie, au sentiment d'appartenance et à l'attractivité résidentielle du territoire. Ils représentent également des leviers économiques, culturels et environnementaux qui distinguent la **MRCVR** dans son environnement régional.

Toutefois, leur maintien dans le temps exige des choix structurants. La capacité à entretenir les infrastructures, à préserver les milieux naturels, à valoriser les patrimoines et à soutenir les dynamiques communautaires dépend des ressources disponibles et des priorités collectives.

L'enjeu consiste à assurer la pérennité de ces actifs stratégiques, à intégrer pleinement leur valeur dans les décisions d'aménagement et d'investissement, et à arbitrer de manière éclairée entre entretien, optimisation et priorisation des interventions, afin de préserver les fondements de la vitalité territoriale.

## 3.2 Enjeux futurs

Au-delà des enjeux actuels, les travaux prospectifs réalisés dans le cadre de la démarche ont mis en lumière plusieurs dynamiques susceptibles d'influencer de manière structurante l'évolution de la **MRCVR** à l'horizon 2030 et au-delà.

### 3.2.1. Pressions climatiques et capacité d'adaptation

L'intensification des changements climatiques, les variations hydriques et la pression accrue sur les milieux naturels obligeront le territoire à renforcer sa capacité d'anticipation. Les choix d'aménagement, d'infrastructures et de développement devront être réalisés à l'aune des capacités écologiques réelles du territoire.

### 3.2.2. Évolution démographique et renouvellement générationnel

Le vieillissement de la population, combiné à une mobilité accrue des ménages et à un renouvellement important de la population, modifiera la structure sociale et économique du territoire. Le maintien de l'équilibre intergénérationnel et l'attraction de jeunes ménages et de travailleurs qualifiés représenteront des enjeux déterminants.

### 3.2.3. Transformation du travail et des compétences

L'évolution technologique, notamment l'intégration croissante de l'intelligence artificielle et des outils numériques, transformera les compétences requises et les modèles d'organisation du travail. Le territoire devra s'adapter pour maintenir sa capacité d'attraction, de formation et de rétention des talents.

### 3.2.4. Autonomie économique et ancrage territorial

Dans un contexte d'incertitude économique régionale et internationale, la capacité du territoire à renforcer son autonomie relative, à retenir davantage de valeur localement et à soutenir des activités ancrées deviendra un levier stratégique de résilience.

### 3.2.5. Cohérence territoriale et continuité de la vision

La diversité interne du territoire, combinée aux cycles politiques municipaux et gouvernementaux, exigera le maintien d'une vision territoriale stable et mobilisatrice. La capacité à préserver la cohérence stratégique dans le temps constituera un facteur clé de réussite.

## 4. PRIORITÉS D'INTERVENTION

Les enjeux identifiés mettent en évidence la nécessité de concentrer les efforts de la **MRCVR** sur un nombre limité de leviers stratégiques à fort impact.

Les priorités d'intervention retenues traduisent des choix structurants visant à renforcer la cohérence territoriale, soutenir la vitalité économique et sociale, protéger les actifs stratégiques du territoire et adapter l'action publique aux transformations à venir.

Elles constituent le cadre d'orientation des interventions soutenues dans le cadre du Fonds régions et ruralité – Volet 2. Chaque priorité est accompagnée d'objectifs, d'indicateurs et de cibles permettant d'assurer un suivi rigoureux et une reddition de comptes transparente.

Ces priorités traduisent la volonté de la **MRCVR** d’agir de manière concertée, proactive et cohérente, en tenant compte de la diversité des réalités locales et des enjeux structurants du territoire.

## 4.1 Affirmer une gouvernance territoriale intermunicipale structurée, collaborative et adaptée aux réalités locales et régionales

### 4.1.1 Description

La **MRC de La Vallée-du-Richelieu** souhaite affirmer une gouvernance territoriale structurée et collaborative, fondée sur une clarification des rôles et une complémentarité renforcée entre l’ensemble des niveaux de gouvernance. Cette piste d’intervention vise à consolider un rôle de coordination territoriale reconnu et crédible de la **MRCVR** afin de mieux aligner les interventions, les ressources et les responsabilités autour des priorités du territoire et de soutenir la coopération inter-municipale et régionale.

Elle cherche à mieux distinguer et assumer les différentes postures d’intervention selon la nature des dossiers, qu’il s’agisse de coordination, de facilitation ou de soutien, tout en respectant les compétences propres à chaque acteur. Dans un contexte d’enjeux transversaux et complexes, la mutualisation des ressources et des expertises, de même qu’une meilleure transparence et circulation de l’information, contribuent à réduire la perception de centralisation, à renforcer la confiance entre les partenaires et à soutenir une action collective plus cohérente, concertée et adaptée aux réalités locales et régionales.

### 4.1.2 Objectifs, indicateurs et cibles

Objectif stratégique	Indicateur de suivi	Définition de l’indicateur	Méthode de mesure
Renforcer la qualité et la clarté du rôle de coordination territoriale exercé par la <b>MRCVR</b>	Indice de coordination territoriale (ICT)	Mesure la perception des élu·e·s et des directions générales quant à la valeur ajoutée, à la clarté des rôles et à la qualité de la coordination exercée par la <b>MRCVR</b>	Sondage annuel auprès des élu·e·s et des directions générales. Question centrale évaluée sur une échelle de 0 à 10 : « Dans quelle mesure estimez-vous que la <b>MRCVR</b> exerce un rôle de coordination clair et pertinent pour votre municipalité ? » Calcul du score moyen et calcul d’un indice différentiel inspiré du NPS : % promoteurs (9–10) moins % détracteurs (0–6).

<p>Assurer une collaboration intermunicipale active et équilibrée, favorisant la coresponsabilité dans la mise en œuvre des priorités territoriales.</p>	<p>Indice de collaboration intermunicipale (ICI)</p>	<p>Mesure la perception interne des responsables de services et du personnel de la <b>MRCVR</b> quant au niveau d'engagement et de collaboration des municipalités dans les projets collectifs</p>	<p>Sondage annuel auprès des responsables de services et du personnel en lien direct avec les municipalités. Question centrale évaluée sur une échelle de 0 à 10 : « Dans quelle mesure les municipalités collaborent-elles activement aux projets collectifs portés par la MRCVR ? » Calcul du score moyen et calcul d'un indice différentiel : % promoteurs (9-10) moins % détracteurs (0-6).</p>
--	--	--	---

#### 4.1.3 Potentielles pistes d'actions

- Clarifier les rôles, responsabilités et complémentarités entre la **MRCVR**, les municipalités et les autres acteurs du milieu
  - Afin de réduire les zones de flou, d'éviter les chevauchements et de favoriser une collaboration fondée sur une compréhension partagée des compétences et des enjeux.
- Identifier et partager les forces, expertises et besoins du territoire
  - Afin de disposer d'un portrait partagé des atouts, des capacités et des besoins de la **MRCVR**, des municipalités et des partenaires, et d'orienter plus stratégiquement les collaborations et les interventions de la **MRCVR**.
- Structurer la mutualisation et la coordination des ressources et des projets
  - En favorisant la mise en commun des ressources, des expertises et des équipements, ainsi qu'une meilleure coordination des projets structurants lorsque les enjeux sont communs ou transversaux, afin d'optimiser l'action collective et d'éviter la duplication des efforts.
- Adapter les modes d'intervention et de coordination aux réalités locales et régionales
  - En adoptant une posture d'agilité permettant d'ajuster les rôles de gouvernance selon les dossiers, qu'il s'agisse de coordination, de facilitation ou de soutien.

## 4.2 Consolider la planification territoriale de manière cohérente, partagée et responsable

### 4.2.1 Description

La **MRC de La Vallée-du-Richelieu** souhaite renforcer une planification territoriale cohérente et partagée, capable de soutenir le développement d'un territoire durable et résilient à l'horizon 2030. Cette piste d'intervention vise à mieux articuler l'ensemble des démarches de planification existantes et à venir, tout en adoptant une posture proactive pour encourager l'émergence de projets collectifs structurants sur les enjeux clés du territoire.

Elle vise à créer les conditions favorables à l'émergence d'initiatives concertées sur les grands enjeux structurants du territoire, par exemple en matière de maintien et d'adaptation des infrastructures et des services, de logement abordable, de mobilité active et collective, ou encore de protection et de mise en valeur des milieux naturels, agricoles et des paysages. En intégrant de façon transversale les enjeux climatiques, écologiques et sociaux dans les projets et les décisions, et en tenant compte des contraintes réglementaires, financières et organisationnelles, la **MRCVR** contribue à orienter l'action collective vers des choix réalistes, cohérents et durables.

### 4.2.2 Objectifs, indicateurs et cibles

Objectif stratégique	Indicateur de suivi	Définition de l'indicateur	Méthode de mesure
Assurer l'alignement des outils de planification avec les priorités du cadre d'intervention	Taux d'arrimage des plans structurants	Mesure la proportion des plans sectoriels officiellement arrimés aux priorités du cadre d'intervention	Nombre de plans structurants arrimés ÷ nombre total de plans structurants en vigueur ou en élaboration × 100. Validation annuelle par résolution ou mention explicite d'arrimage.

### 4.2.3 Potentielles pistes d'actions

- Encourager une lecture partagée des opportunités, des contraintes et des capacités du territoire
  - Afin d'ancrer la planification territoriale dans les besoins essentiels et les capacités réelles de la région, de mieux concilier développement, qualité de vie et capacité d'accueil, et de guider l'émergence de projets collectifs adaptés aux réalités locales et régionales.
- Assurer la cohérence et l'actualisation des outils et plans structurants du territoire

- En veillant à l’alignement et à la mise à jour des principaux plans afin qu’ils servent de leviers pour orienter et soutenir des initiatives concertées. - Plan Climat, Plan d’aménagement, Plan de mobilité, Plan gestion des matières résiduelles, Plan d’intervention et d’affectation des ressources, etc.
- Favoriser l’émergence et la structuration de projets collectifs sur les enjeux territoriaux prioritaires
  - En jouant un rôle d’orientation, de mobilisation et de mise en cohérence, afin de soutenir des initiatives concertées, par exemple en matière de logement abordable, de mobilité active et collective, de gestion des infrastructures ou de mise en valeur des milieux naturels.
- Intégrer les principes de durabilité, de résilience et d’adaptation climatique dans les projets et les décisions
  - En favorisant l’analyse des impacts à long terme et la diffusion des bonnes pratiques en développement durable.

### 4.3 Renforcer un développement économique territorial résilient et structuré autour des forces locales et régionales

#### 4.3.1 Description

La **MRC de La Vallée-du-Richelieu** souhaite contribuer à un développement économique territorial structuré, fondé sur les forces du territoire, la complémentarité entre les milieux et la diversité des activités économiques. Cette piste d’intervention vise à réduire la vulnérabilité du territoire face aux pressions économiques externes en soutenant l’ancrage local de l’économie, la création de valeur collective et une meilleure cohérence entre développement économique, qualité de vie et capacités réelles du territoire.

Dans une posture d’orientation, de mobilisation et de mise en cohérence, la **MRCVR** vise à favoriser l’émergence de projets économiques collectifs portés par les acteurs du milieu, en tenant compte de la réalité du territoire, marqué par une forte présence d’entreprises de proximité et des enjeux importants en matière de main-d’œuvre, notamment dans le commerce de détail. Elle encourage ainsi des initiatives alignées sur les forces actuelles et les perspectives d’avenir du territoire, par exemple dans des secteurs tels que le bioalimentaire, la construction, les services de proximité ou les activités culturelles et touristiques, lorsque celles-ci contribuent à structurer l’économie locale et à en renforcer la résilience.

#### 4.3.2 Objectifs, indicateurs et cibles

Objectif stratégique	Indicateur de suivi	Définition de l’indicateur	Méthode de mesure

Accroître la mobilisation des entreprises autour d'une démarche collective structurée	Taux de participation aux activités de concertation économique	Mesure la proportion d'entreprises ciblées ayant participé à au moins une activité collective structurée soutenue par la <b>MRCVR</b>	Nombre d'entreprises participantes ÷ nombre total d'entreprises ciblées × 100.
Renforcer la proactivité du service de développement économique auprès des entreprises locales	Taux de couverture des entreprises locales	Mesure la proportion des entreprises actives ayant fait l'objet d'au moins un contact initié par la <b>MRCVR</b> au cours des 12 derniers mois	Nombre d'entreprises ayant reçu un contact initié ÷ nombre total d'entreprises actives × 100.

#### 4.3.3 Potentielles pistes d'actions

- Mieux connaître et partager la réalité économique du territoire et de ses entreprises
  - Afin de développer une connaissance commune des entreprises locales, en particulier des TPE et des commerces de détail, de leurs forces, de leurs besoins et de leurs défis, et d'orienter les interventions économiques de manière plus ciblée et adaptée.
- Favoriser l'émergence de projets économiques collectifs et de synergies sectorielles
  - En soutenant la collaboration entre les acteurs économiques, notamment dans des secteurs comme le bioalimentaire, la construction, et en encourageant des projets communs répondant aux enjeux partagés.
- Renforcer la mobilisation des acteurs économiques du territoire
  - En clarifiant les rôles et les responsabilités de chacun et en soutenant des espaces de concertation, d'échange et de coordination pour structurer l'action économique à l'échelle territoriale.
- Soutenir l'ancrage local et la circulation de la valeur dans l'économie locale et régionale
  - En favorisant des initiatives qui rapprochent entreprises, commerces et consommateurs, afin d'accroître les retombées économiques locales, de réduire les fuites économiques et de renforcer la résilience du tissu économique.

## 4.4 Valoriser l'identité territoriale, les paysages, les cultures et les patrimoines comme leviers d'attractivité et de cohésion

### 4.4.1 Description

La **MRC de La Vallée-du-Richelieu** soutient la mise en valeur de l'identité territoriale en s'appuyant sur ses fondements historiques, culturels, agricoles et paysagers. Cette piste d'intervention vise à renforcer la fierté territoriale et le sentiment d'appartenance, tout en structurant une proposition de valeur territoriale unique et mobilisante, capable de rassembler et de donner une cohérence d'ensemble aux nombreuses initiatives locales et régionales.

Dans une posture de mobilisation et de coordination, la **MRCVR** cherche à favoriser l'émergence de projets collectifs, notamment en matière touristique et culturelle, afin de développer une offre territoriale intégrée. En s'appuyant sur des repères identitaires forts, tels que la rivière Richelieu et le bassin de Chambly, les milieux agricoles et naturels, les monts Saint-Hilaire, Rougemont et Saint-Bruno, ainsi que le patrimoine culturel, la **MRCVR** contribue à mieux articuler les initiatives existantes, à renforcer leur portée collective et à soutenir à la fois l'attractivité résidentielle, touristique et la qualité des milieux de vie.

### 4.4.2 Objectifs, indicateurs et cibles

Objectif stratégique	Indicateur de suivi	Définition de l'indicateur	Méthode de mesure
Intégrer systématiquement l'identité territoriale dans les communications et les actions de rayonnement	Taux de publications valorisant l'identité territoriale	Mesure la proportion des communications officielles mettant explicitement en valeur les paysages, patrimoines, cultures, milieux naturels ou repères identitaires du territoire	Nombre de publications comportant une dimension identitaire ÷ nombre total de publications diffusées sur la période × 100. Analyse annuelle des communications.

### 4.4.3 Potentielles pistes d'actions

- Structurer une proposition de valeur territoriale claire, partagée et mobilisatrice
  - Afin de doter la **MRCVR** d'un récit territorial commun qui mette en valeur les paysages, les cultures, les patrimoines, les milieux naturels et l'agriculture comme fondements de l'identité territoriale.

- Renforcer la cohérence et favoriser l'émergence de projets collectifs en culture, patrimoine et tourisme
  - En favorisant la coordination, la concertation et l'impulsion, afin de structurer une offre territoriale intégrée et cohérente avec l'identité de la **MRC de La Vallée-du-Richelieu**, fondée sur ses attraits paysagers, culturels et patrimoniaux, et de soutenir des initiatives collectives à l'échelle du territoire.
- Partager un cadre commun de mise en valeur et de protection des éléments identitaires du territoire
  - En soutenant une meilleure circulation de l'information, une compréhension partagée des enjeux identitaires et l'adoption de principes communs visant la protection et la mise en valeur des actifs territoriaux, dans le respect des rôles et des responsabilités des différents acteurs.

#### 4.6 Arrimage des priorités d'intervention

Les priorités d'intervention du présent Cadre ont été définies en cohérence avec les orientations gouvernementales, les priorités régionales et les plans structurants déjà en vigueur sur le territoire de la **MRCVR**.

Elles tiennent notamment compte :

- des Orientations gouvernementales en aménagement du territoire (OGAT) ;
- des ententes sectorielles de développement en Montérégie ;
- du Plan d'action régional de la Montérégie 2025-2029 ;
- des politiques, plans et démarches stratégiques actuellement en cours au sein de la **MRCVR**.

Le tableau suivant présente l'arrimage entre les priorités d'intervention de la **MRCVR** et ces différents cadres de référence.

Priorités d'intervention – MRCVR	Orientations gouvernementales en aménagement du territoire en vigueur (OGAT)	Ententes sectorielles de développement (ESD) en Montérégie	Plan d'action régional - Montérégie - 2025-2029 (PLA)	Plans en cours de la MRCVR
1 -Affirmer une gouvernance structurée	6. Attractivité et dynamisme	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Concertation régionale</li> <li>● Structuration du développement social</li> </ul>	2. Économie et main-d'œuvre 3. Identité, culture et tourisme 4. Milieux de vie et logement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique sur les projets structurants</li> <li>- Politique de soutien aux entreprises</li> <li>- Politique sur l'aide financière de la MRCVR</li> </ul>

			6. Mobilité et transport collectif	- Politique d'investissement commune (FLS-FLI) - Plan d'intervention et d'affectation des ressources du Réseau accès PME (PIAR)
<b>2 – Consolider la planification territoriale</b>	1. Résilience et sécurité 2. Écosystèmes et eau 4. Milieux de vie et mobilité 7. Activité minière 9. Énergie éolienne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Environnement</li> <li>• Réseaux multifonctionnels</li> </ul>	2. Économie et main-d'œuvre 4. Milieux de vie et logement 5. Environnement et ressources naturelles 6. Mobilité et transport collectif	- Plan directeur régional de mobilité active (PDRMA) - Plan régional des milieux naturels (PRMN) - Plan climat (élaboration en cours) - Projet Signature innovation: rivière Richelieu - Schéma d'aménagement et de développement (révision en cours d'élaboration) - Plan métropolitain de gestion des matières résiduelles (PMGMR) 2024-2030 - Schéma de couverture de risques en matière de sécurité incendie révisé (SCRSI)
<b>3 – Renforcer le développement économique territorial</b>	3. Territoire agricole 5. Qualité des milieux de vie 6. Attractivité et dynamisme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Économie et main-d'œuvre</li> <li>• Bioalimentaire</li> <li>• Bourse d'initiative en entrepreneuriat (BIEC)</li> <li>• Développement de la forêt</li> </ul>	1. Bioalimentaire 2. Économie et main-d'œuvre 3. Identité, culture et tourisme	- Plan de développement de la zone agricole (PDZA) - Plan d'intervention et d'affectation des ressources (PIAR) du Réseau accès PME - Projet Signature innovation: rivière Richelieu - Plan de revalorisation des espaces industriels (PREI)
<b>4 – Valoriser l'identité territoriale</b>	5. Qualité des milieux de vie 6. Attractivité et dynamisme 2. Écosystèmes et eau 8. Territoire public et forêts	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimoine</li> <li>• Arts et lettres (CALQ)</li> </ul>	1. Bioalimentaire 3. Identité, culture et tourisme 5. Environnement et ressources naturelles	- Politique culturelle de la MRCVR - Projet Signature innovation: rivière Richelieu - Plan régional des milieux naturels - Plan climat (élaboration en cours) - Atlas des paysages - Schéma d'aménagement et de développement

## 5. MODALITÉS D'APPUI AUX PROJETS

La porte d'entrée des projets soumis dans le cadre du FRR est la direction générale de la **MRCVR**. Les demandes doivent être complétées à l'aide des formulaires disponibles sur le site Web de la **MRCVR**.

Selon la nature de la demande, les dossiers sont généralement dirigés vers l'équipe du *Soutien aux entreprises et du développement des communautés*, laquelle procède à une analyse complète des demandes reçues.

L'évaluation des projets repose sur une grille d'analyse comportant un pointage et un seuil minimal d'acceptation. Les critères analysés comprennent notamment :

- Faisabilité : le projet proposé est réalisable dans le délai prévu, avec le soutien et le montant demandés.
- Capacité de réalisation du (de la) demandeur(-euse) : le (la) promoteur(-trice) démontre qu'il (elle) possède la capacité ou qu'il (elle) mobilisera les ressources nécessaires à la réalisation du projet.
- Retombées anticipées après projet : le projet permet des effets durables, notamment une augmentation de la productivité ou une amélioration pérenne des activités.
- Effet de levier de la contribution financière de la **MRCVR** : le (la) promoteur(-trice) démontre que la contribution de la **MRCVR** est essentielle à la réalisation du projet.
- Impact sur les produits et/ou services offerts : le projet améliore les procédés de production et/ou les processus d'offre de services.
- Synergie : le projet a un impact sur plus d'une entreprise sur le territoire de la **MRCVR**.
- Développement durable : le projet favorise des impacts positifs sur les plans humain, de l'approvisionnement local et/ou environnemental.
- Rentabilité financière de l'entreprise : analyse des états des résultats.
- Viabilité financière de l'entreprise : analyse du bilan.

Par ailleurs, le projet doit répondre à l'une des priorités d'intervention identifiées dans le présent cadre.

Pour être admissibles, les projets doivent également s'inscrire dans l'un des domaines d'intervention suivants :

- Vitalité économique ;
- Dynamisme culturel ;
- Développement social ;
- Protection de l'environnement ;
- Ruralité ;

- Habitation ;
- Soutien aux municipalités locales ;
- Amélioration des milieux de vie ;
- Mise en valeur du patrimoine ;
- Aménagement et mise en valeur du territoire.

En règle générale, le seuil d'aide financière accordé ne dépasse pas 80 % du coût total du projet. L'utilisation du FRR vise à soutenir des projets définis, ponctuels et non récurrents, d'une durée limitée, et exclut les charges opérationnelles courantes.

Lorsque l'analyse interne est concluante, le projet est soumis au Conseil de la **MRCVR** pour approbation par résolution.

À la suite de l'adoption de la résolution, une convention de subvention est signée entre les parties. Celle-ci précise les conditions de versement ainsi que les documents requis pour le paiement intégral du montant accordé, notamment les rapports d'activités et le bilan du projet.

## 6. GOUVERNANCE

La mise en œuvre du présent Cadre d'intervention repose sur un pilotage structuré à trois niveaux complémentaires : stratégique, tactique et opérationnel. Cette structuration vise à assurer une gouvernance claire, cohérente et efficace, en distinguant les responsabilités liées à l'orientation, à la coordination et à l'exécution.

### Niveau stratégique

Le niveau stratégique relève du Conseil et de la direction générale de la **MRCVR** appuyés par des recommandations qui émanent de divers comités (de gouvernance, sur l'environnement, des cours d'eau, CCA, etc). Il assure l'orientation globale du Cadre d'intervention, la cohérence avec la vision 2030, le suivi des priorités et des indicateurs ainsi que la priorisation des projets structurants.

À ce niveau, les décisions portent notamment sur :

- les grandes orientations ;
- les arbitrages stratégiques ;
- la validation de l'affectation des ressources en fonction des enjeux du territoire ;
- l'évaluation globale de la performance de ce cadre.

Le Conseil et la direction générale interviennent donc dans une posture d'orientation et de supervision stratégique, sans implication dans la gestion des projets.

### Niveau tactique

Le niveau tactique est assumé par la direction de la **MRCVR**, appuyée par les coordonnateurs et responsables internes et les partenaires externes concernés.

Il vise à assurer la coordination des projets, l'ajustement des actions en cours et l'alignement continu entre les interventions et les priorités établies. Ce niveau agit comme interface entre les orientations stratégiques et leur mise en œuvre concrète.

Il permet notamment :

- de planifier les actions ;
- de suivre l'avancement des projets ;
- d'identifier les écarts et de proposer des ajustements ;
- de préparer les décisions stratégiques lorsque requis.

### Niveau opérationnel

Le niveau opérationnel concerne l'exécution des actions et des projets. Il est assumé par les équipes de la **MRCVR**, en collaboration avec les parties prenantes du territoire lorsque la nature des projets l'exige.

Ce niveau vise à assurer :

- la réalisation concrète des actions prévues ;
- la coordination quotidienne des projets ;
- le suivi régulier des échéanciers et des livrables ;
- la documentation des résultats et des apprentissages.

La participation des partenaires territoriaux est mobilisée selon les besoins des projets, dans une logique de collaboration et de coresponsabilité.

Chaque partie prenante impliquée dans la mise en œuvre du cadre exerce un rôle complémentaire dans ce dispositif de gouvernance, contribuant à la cohérence des décisions, à la fluidité de l'action collective et à l'atteinte des résultats visés.

Afin de soutenir ce pilotage, un outil de suivi stratégique est en cours d'élaboration. Il permettra de visualiser l'avancement des priorités, d'identifier les écarts, de faciliter les décisions d'arbitrage et d'assurer un arrimage constant entre la vision, les projets et l'utilisation des ressources.

Cette structure de gouvernance vise à renforcer la capacité d'action de la **MRCVR**, à maintenir la cohérence stratégique dans le temps et à assurer une mise en œuvre rigoureuse du cadre d'intervention.

## 7. MÉCANISME DE REDDITION DE COMPTES

La **MRCVR** produira un rapport annuel de mise en œuvre du Cadre d'intervention, diffusé publiquement sur son site Web au plus tard le 30 juin de chaque année. Ce rapport sera déposé au conseil de la **MRCVR** et rendu accessible dans une section dédiée du site, puis communiqué par les canaux institutionnels habituels.

Le rapport annuel présentera un rappel de la vision stratégique et du contexte de l'année, ainsi qu'un bilan des actions réalisées en lien avec les priorités d'intervention. Il fera état des projets soutenus, des partenaires impliqués et des faits saillants de l'année.

Il inclura également une section consacrée aux résultats obtenus, à l'évolution des indicateurs et à l'état d'avancement des priorités. La reddition financière précisera l'utilisation des fonds du FRR et des autres sources de financement, la répartition des investissements ainsi que le respect des modalités d'appui.

Enfin, le rapport identifiera les priorités et orientations structurantes pour l'année suivante, assurant ainsi une continuité entre les engagements pris et les actions à venir.

## ANNEXE 1 – Portrait territorial synthèse

### Lecture intégrée du territoire

Le portrait territorial a été réalisé à partir d'une démarche structurée combinant collecte de données, validation stratégique et consultations élargies.

Un formulaire détaillé portant sur les différentes dimensions du territoire a d'abord été complété par le comité de direction de la **MRCVR**. Les constats issus de ce travail ont ensuite été présentés et validés auprès du conseil.

Cette base analytique a été bonifiée par des entrevues semi-dirigées menées auprès d'acteurs internes et externes ainsi que par un sondage diffusé auprès des municipalités locales et des partenaires du territoire. Ces contributions ont permis d'enrichir la lecture du territoire, de nuancer certains constats et d'identifier des enjeux partagés.

L'ensemble des informations recueillies a fait l'objet d'une analyse croisée intégrant :

- la chaîne de valeur territoriale ;
- les modèles d'analyse (base économique, polarisation, grappe sectorielle, résilience, développement local, communs) ;

- l'identification des actifs stratégiques matériels et immatériels ;
- une analyse PESTEL.

Cette approche a permis de produire une lecture systémique et intégrée des dynamiques du territoire.

## Chaîne de valeur territoriale

La chaîne de valeur territoriale met en lumière les principales activités génératrices de valeur, les interdépendances sectorielles, ainsi que les vulnérabilités et opportunités associées à chaque maillon.

Modèle d'analyse	Leviers	Enjeux	Opportunités
<b>Base économique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base économique diversifiée (services, commerce, santé, construction, administration).</li> <li>• Activités attractives fortes liées à la qualité de vie.</li> <li>• Population scolarisée générant des revenus externes réinjectés localement.</li> <li>• Agriculture occupant une part majeure du territoire (≈86 %), reconnue comme actif stratégique fondamental.</li> <li>• Capacité existante du territoire à capter des financements externes (programmes provinciaux, fédéraux, ententes).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logement abordable fortement encadré et réglementé, avec une capacité d'action limitée à l'échelle de la MRCVR.</li> <li>• Faible visibilité des retombées économiques agricoles dans les données disponibles (emploi ≈ 4 %).</li> <li>• Concurrence entre territoires pour l'accès aux fonds et aux subventions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarifier le rôle de la MRCVR</li> <li>• Reconnaître l'agriculture comme un pilier économique.</li> <li>• Structurer des segments exportateurs.</li> <li>• Réduire les fuites économiques locales.</li> <li>• Consolider et optimiser la capacité de captation des financements externes.</li> <li>• Positionner le logement abordable comme enjeu structurant, pouvant devenir un levier sous conditions (mobilisation régionale, mutualisation foncière, hors-marché).</li> </ul>
<b>Polarisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation territoriale polycentrique, sans pôle dominant unique.</li> <li>• Répartition relativement équilibrée des services sur le territoire.</li> <li>• Diversité des milieux de vie (urbain, périurbain, rural).</li> <li>• Capacité du territoire à attirer des ménages actifs.</li> <li>• Positionnement géographique stratégique, partiellement dans la CMM et à proximité immédiate de Saint-Jean.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte dépendance à l'emploi externe (≈76 % des travailleurs).</li> <li>• Territoire situé à l'ombre des pôles métropolitains, créant un effet d'« entre-deux » ou de trou de services.</li> <li>• Effets asymétriques de la CMM sur les municipalités.</li> <li>• Disparité importante des capacités et ressources entre municipalités.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mieux arrimer la main-d'œuvre locale aux besoins des commerces et services.</li> <li>• Intégrer le logement abordable dans la logique de polarisation.</li> <li>• Reconnaître les réalités différenciées des quatre vallées (nord, centre, excentré, sud).</li> <li>• Renforcer la coordination intermunicipale, en tenant compte des effets de proximité métropolitaine.</li> <li>• Clarifier le rôle de la MRCVR comme instance de cohérence et de mise en lien, plutôt que comme pôle centralisateur.</li> </ul>
<b>Grappe sectorielle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence d'un tissu de PME, avec un fort poids des TPE (≈78 %), offrant un potentiel de complémentarité locale.</li> <li>• Réseau d'acteurs de soutien déjà actif à l'échelle du territoire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible structuration formelle des clusters, limitant les projets collectifs.</li> <li>• Ressources limitées des entreprises pour initier seules des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positionner la MRCVR comme instance de coordination et d'animation.</li> <li>• Structurer la complémentarité entre secteurs.</li> <li>• Positionner l'économie circulaire comme logique transversale.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cluster agricole de fait, ancré dans le territoire et les pratiques.</li> <li>• Proximité géographique favorisant les échanges, la collaboration et la confiance entre acteurs.</li> </ul>	démarches de mutualisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire rayonner le cluster agricole (transformation, mise en marché, agrotourisme).</li> <li>• Passer de coopérations ponctuelles à des projets collectifs structurants.</li> <li>• Mutualiser ressources, compétences et infrastructures.</li> <li>• Renforcer l'ancrage local des retombées économiques.</li> </ul>
<b>Spécialisation intelligente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital humain élevé et bonnes écoles.</li> <li>• Qualité de vie favorisant l'attraction de nouveaux ménages.</li> <li>• Diversité des compétences présentes.</li> <li>• Absence de spécialisation rigide laissant une marge de manœuvre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fort renouvellement démographique (<math>\approx 40\%</math> en 8 ans) fragilisant l'ancrage des compétences.</li> <li>• Fuite des talents, la connaissance suivant majoritairement l'emploi hors territoire.</li> <li>• Ressources municipales inégales, limitant la capacité à soutenir des axes spécialisés.</li> <li>• Risque de dispersion si trop d'axes sont envisagés sans priorisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformer le renouvellement démographique en levier, par une meilleure intégration des nouveaux profils.</li> <li>• Réduire la fuite des talents (la connaissance suit l'emploi).</li> <li>• Mieux arrimer formation, emploi et développement économique.</li> <li>• Définir des axes de spécialisation souples et non verrouillants.</li> <li>• Positionner le territoire comme lieu d'hybridation et d'expérimentation.</li> <li>• Clarifier le rôle de la MRCVR comme facilitatrice et fédératrice.</li> </ul>
<b>Résilience territoriale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité démontrée à absorber des chocs récents.</li> <li>• Bonne connectivité et position stratégique en transport.</li> <li>• Tissu d'économie sociale fort.</li> <li>• Filet social et communautaire actif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confusion sur l'échelle d'intervention : ce qui relève des entreprises, des municipalités, de la MRCVR, et/ou des programmes gouvernementaux.</li> <li>• Renforcer la résilience face à l'urgence climatique et conserver et restaurer la biodiversité en optimisant le périmètre d'action de la <b>MRCVR</b>, et par la coordination et la cohérence territoriale.</li> <li>• Exposition croissante du territoire aux différents aléas climatiques.</li> <li>• Capacité à maintenir ses infrastructures et services</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformer les écarts aux cibles environnementales en objectifs territoriaux.</li> <li>• Passer d'une résilience réactive à proactive.</li> <li>• Faire de l'économie sociale un levier stratégique explicite.</li> <li>• Anticiper les dépendances critiques (énergie, transport, environnement).</li> <li>• Renforcer la résilience face à l'urgence climatique sans élargir indûment le périmètre d'action de la MRCVR, mais par coordination et cohérence territoriale.</li> </ul>

		essentiels.	
<b>Développement économique local</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement économique local bien ancré.</li> <li>• Tissu de commerces et services de proximité.</li> <li>• Culture et tourisme présents transversalement dans l'ensemble des modèles.</li> <li>• Plusieurs actifs identitaires structurants (rivière Richelieu, bassin Chambly, 3 monts, etc).</li> <li>• Qualité de vie élevée, facteur d'attractivité résidentielle et territoriale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dissociation entre attractivité résidentielle et vitalité commerciale.</li> <li>• Pression accrue sur les commerces sans augmentation équivalente de la capacité d'accueil de la main-d'œuvre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miser sur les visiteurs de fin de semaine pour soutenir les commerces.</li> <li>• Renforcer les axes de transport collectif.</li> <li>• Structurer culture et tourisme comme moteurs économiques explicites.</li> <li>• Repositionner la rivière Richelieu comme cœur du projet de territoire</li> <li>• Renforcer la coordination entre commerces, événements et tourisme.</li> <li>• Raviver la fierté territoriale.</li> <li>• Aborder la MOD et le logement comme enjeux structurants, sans responsabilité directe de la MRCVR.</li> </ul>
<b>Communs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communs naturels forts (rivière, milieux naturels, terres agricoles).</li> <li>• Réseau communautaire et d'économie sociale dense.</li> <li>• Capital social et engagement citoyen</li> <li>• Patrimoine et culture comme biens communs identitaires.</li> <li>• Savoirs locaux, expertises territoriales.</li> <li>• Capacité à mobiliser des financements associés aux communs (environnement, culture, social).</li> <li>• Présence de territoires autochtones non cédés (Mohawk et Abénaki)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexité de la gouvernance territoriale (vallées, CMM, ruralité, centralité, etc.).</li> <li>• Difficulté à retenir les personnes hautement scolarisées en raison d'une offre d'emplois limitée sur le territoire.</li> <li>• Offre limitée de formation postsecondaire, contribuant à l'exode.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaître les communs comme piliers du développement.</li> <li>• Structurer la gouvernance collective des communs.</li> <li>• Positionner la Culture comme levier de cohésion (au-delà de l'événementiel).</li> <li>• Valoriser les communs immatériels (savoirs, réseaux, mémoire).</li> <li>• Renforcer le potentiel de rétention , en misant sur les communs.</li> <li>• Reconnaître et valoriser la présence autochtone.</li> <li>• Faire des communs un socle explicite de robustesse territoriale.</li> </ul>

## Actifs stratégiques du territoire

L'analyse a permis d'identifier des actifs matériels et immatériels structurants, incluant notamment les milieux agricoles, la rivière Richelieu, les paysages emblématiques, le patrimoine culturel, le capital social et les réseaux économiques locaux. Ces actifs constituent les fondements de l'identité et de la vitalité territoriale.

### Les actifs stratégiques - Matériels

#### Milieux naturels et hydriques structurants

##### Rivière Richelieu

- Axe hydrique structurant du territoire
- Débit régulé et contrôlé
- Régie par une entente internationale avec les États-Unis (bassin versant partagé)
- Enjeux d'étiage, de qualité de l'eau et d'usages multiples
- Ancien axe majeur de transport, de commerce et de développement
- Support d'activités récréatives, culturelles et identitaires

##### Réseau hydrographique secondaire

- Environ 925 km de cours d'eau (rivières, ruisseaux, affluents)
- Interaction directe avec les usages agricoles, résidentiels et naturels

##### Milieux hydriques et humides

- Présence reconnue mais sous seuils de résilience écologique
- Rôle clé dans la gestion de l'eau, la biodiversité et l'adaptation climatique

#### Territoire agricole et agroforestier

##### Terres agricoles

- Occupent une part majoritaire du territoire
- Support physique de l'activité agricole et bioalimentaire

##### Érablières

- Actif agroforestier distinct
- Valeur économique, culturelle et identitaire
- Contribution à la diversité agricole et paysagère

#### Reliefs et grands ensembles naturels

##### Les trois monts

- Mont Saint-Hilaire
- Mont Rougemont
- Mont Saint-Bruno
- Reliefs emblématiques du territoire
- Actifs paysagers majeurs
- Fonctions écologiques, récréatives et identitaires
- Points d'ancrage forts de l'image territoriale

##### Milieux forestiers

- Forêts reconnues pour leur richesse en biodiversité
- Rôle écologique structurant
- Contribution directe à la qualité des paysages et des écosystèmes

##### Paysages naturels de la vallée

- Valeur paysagère reconnue
- Support à la qualité du cadre de vie et à l'attractivité

#### Infrastructures récréotouristiques et de plein air

##### Infrastructures de plein air

- Campings
- Sentiers
- Accès à la nature
- Équipements récréatifs extérieurs

#### Infrastructures de services aux citoyens

##### Équipements sportifs et récréatifs municipaux

- Infrastructures sportives de proximité
- Équipements de loisirs municipaux

##### Infrastructures municipales de proximité

- Services collectifs
- Infrastructures locales au service des citoyen-ne-s

### Infrastructures de transport et de mobilité

#### Réseau routier structurant

- Route 223
- Route 116
- Route 112
- Route 133
- Autoroute 20
- Axes de mobilité régionale, intermunicipale et métropolitaine
- Support aux échanges économiques

#### Chemin de fer

- Infrastructure historique et stratégique
- Potentiel logistique et de mobilité

## Les actifs stratégiques - Immatériel

### Capital humain

#### Niveau de scolarité élevé des citoyens

- Réservoir important de compétences

#### Compétences et savoir-faire

- Agricoles
- Environnementaux
- Culturels
- Techniques et professionnels

### Capital social et communautaire

#### Cohésion sociale

- Collaboration territoriale

#### Mobilisation citoyenne

- Bénévolat
- Réseaux d'entraide

### Capital résidentiel et symbolique

#### Qualité de vie

- Cadre de vie recherché
- Accès à la nature et aux services

#### Sentiment de sécurité

- Sécurité perçue comme un atout majeur

#### Attractivité résidentielle

- Choix de vie assumé par de nombreux ménages
- Territoire perçu comme sain et équilibré

### Infrastructures culturelles et patrimoniales bâties

#### Maisons de la culture

#### Infrastructures municipales culturelles

- Salle de spectacle, espace d'exposition extérieur
- Musées

#### Maisons des Patriotes

#### Bâtiments patrimoniaux

- Églises
- Fort de Chambly
- Actifs architecturaux, symboliques et communautaires
- Ensemble du patrimoine bâti reconnu
- Support matériel de la mémoire collective

### Capital historique et identitaire

#### Histoire des Patriotes

- Rôle fondateur dans l'histoire du Québec
- Ancrage symbolique fort et actif identitaire

#### Identité territoriale

- Sentiment d'appartenance
- ADN historique, agricole et culturel

#### Présence autochtone

- Rivière des Hurons
- Présence abénakise, iroquoise, etc.

### Capital culturel vivant

#### Culture

- Arts visuels
- Métiers d'art
- Création artistique
- Pratiques culturelles locales
- Culture comme espace de rassemblement et de cohésion sociale

### Capital de villégiature

#### Historique de la villégiature

- Tradition d'accueil
- Usage récréatif et résidentiel saisonnier
- ADN territorial lié au repos et à la nature



## Analyse PESTEL

L'analyse PESTEL a permis d'identifier les facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux influençant la capacité d'action et de développement de la **MRCVR**. Cette analyse a contribué à l'identification des enjeux actuels et futurs intégrés au présent cadre.

	Contexte	Impacts direct sur le territoire
<b>Politique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rôle fédéral spécifique sur la rivière Richelieu et mouvance politique fédérale</li> <li>• Complexité institutionnelle élevée et dédoublement des ressources (municipalités, MRCVR, CMM)</li> <li>• Faible compréhension citoyenne du rôle de la MRC</li> <li>• Partage des responsabilités flou entre paliers de gouvernement</li> <li>• Tensions liées à la mutualisation, découlant de réalités territoriales divergentes et de contraintes structurelles historiques</li> <li>• Proximité avec d'autres MRCVR, exposant le territoire à des dynamiques externes</li> <li>• Incertitude liée au contexte électoral provincial, stabilité municipale relative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceptabilité sociale fragile des décisions structurantes</li> <li>• Ralentissement de projets régionaux et difficulté à porter une vision commune</li> <li>• Pression accrue sur la capacité stratégique et financière de la MRCVR</li> </ul>
<b>Économique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte dépendance aux dynamiques économiques externes</li> <li>• Développement majoritairement exogène</li> <li>• Volonté d'intégrer le développement durable et de renforcer l'ancrage local</li> <li>• Enjeux de capacité énergétique, de transmission d'entreprises et de repreneuriat (TPE-PME)</li> <li>• Coût croissant des infrastructures et déficit d'entretien</li> <li>• Questionnement sur des modèles de densification durables, adaptés aux réalités différenciées des municipalités</li> <li>• Opportunités liées au développement touristique, susceptibles de générer des tensions pour les citoyen-ne-s</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible rétention locale de la valeur économique</li> <li>• Vulnérabilité accrue aux chocs économiques externes</li> <li>• Pression sur la pérennité du tissu économique local et des centres de décision</li> <li>• Tensions entre attractivité économique, qualité de vie et capacité d'accueil des infrastructures</li> <li>•</li> </ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte pression sur l'habitation et le logement abordable</li> <li>• Vieillesse de la population et rareté de main-d'œuvre</li> <li>• Territoire largement résidentiel et pendulaire</li> <li>• Immigration perçue comme levier, encadrée par des cadres légaux influençant l'accès aux travailleurs étrangers</li> <li>• Trous de services (médical, itinérance, scolaire)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pression accrue sur les services sociaux, communautaires et de proximité</li> <li>• Difficultés d'attraction, d'intégration et de rétention de la main-d'œuvre</li> <li>• Risque d'exclusion de certaines populations (travailleurs, jeunes, personnes vulnérables)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Concurrence médiatique et culturelle amenée par la proximité culturelle</li> <li>● Présence de trous de services (multiples CIUSSS, services médicaux, itinérance, services scolaires)</li> <li>● Disparités sociales internes entre municipalités et groupes de population</li> <li>● Accès à la nature comme atout social structurant</li> <li>● Vacuum culturel local et concurrence médiatique et culturelle liée à la proximité métropolitaine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Déséquilibres sociaux et démographiques accentués entre les municipalités</li> <li>● Fragilisation du tissu social local face à l'attractivité culturelle et médiatique externe</li> </ul>
<b>Technologique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Dépendance croissante aux systèmes numériques et aux logiciels intégrés</li> <li>● Accès inégal à Internet haute vitesse et au réseau cellulaire, particulièrement dans plusieurs municipalités rurales</li> <li>● Vulnérabilité des réseaux et potentiels enjeux de cybersécurité</li> <li>● Transformation rapide des emplois et des modes de travail</li> <li>● Volonté d'intégration progressive de l'intelligence artificielle</li> <li>● Décalage marqué entre les ambitions numériques (numérisation, IA) et la capacité réelle des infrastructures technologiques existantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fragilisation de la continuité des services publics et privés en cas de défaillance technologique</li> <li>● Limitation de l'adoption efficace des outils numériques et de l'IA dans certaines municipalités</li> <li>● Défis importants de gestion du changement, notamment dans un contexte de population vieillissante</li> <li>● Risque accru d'écart de productivité et de capacité d'innovation entre organisations et territoires</li> </ul>
<b>Environnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Effets déjà visibles des changements climatiques</li> <li>● Pression croissante sur l'eau et les milieux naturels</li> <li>● Détérioration des écosystèmes et biodiversité sous pression, dans un territoire reconnu comme l'une des plus anciennes régions de biosphère de l'UNESCO, incluant la dernière pouponnière du chevalier cuirvé, seule espèce de vertébré endémique du Québec</li> <li>● Dépassement des seuils écologiques</li> <li>● Contraintes liées à la capacité d'accueil réelle du territoire, notamment en matière de densification</li> <li>● Exigences et contraintes réglementaires, incluant celles de la CMM</li> <li>● Nécessité d'aborder l'écologie de façon transversale dans l'ensemble des décisions</li> <li>● Arrivée prochaine d'un plan climat structurant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vulnérabilité croissante aux aléas climatiques et à la dégradation des milieux naturels, entraînant un besoin accru de restaurer ces écosystèmes.</li> <li>● Limitation de la capacité d'accueil résidentielle, économique et touristique</li> <li>● Tensions entre protection de l'identité territoriale, exigences réglementaires et viabilité financière des municipalités</li> <li>● Nécessité de réorienter les décisions d'aménagement, de densification et de développement selon les capacités écologiques réelles du territoire</li> </ul>
<b>Légal et réglementaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cadre légal rigide, historiquement construit et difficile à faire évoluer</li> <li>● Poids des OGAT et des obligations réglementaires</li> <li>● Répartition complexe des compétences entre gouvernements, MRCVR et municipalités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Réduction de la capacité d'agir rapidement et d'innover à l'échelle locale et régionale</li> <li>● Délais, coûts et complexité dans la mise en œuvre des projets collectifs</li> <li>● Marges de manœuvre inégales entre municipalités, compliquant la</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jurisprudence protectrice du droit de propriété</li><li>• Lourdeur administrative importante</li><li>• Contraintes métropolitaines liées à l'appartenance à la CMM, limitant la flexibilité locale</li><li>• Effets différenciés du cadre légal selon les municipalités, en fonction de leur profil, de leur taille et de leurs capacités</li></ul>	<p>cohérence régionale</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fragilisation de l'acceptabilité sociale des décisions et de la capacité d'adaptation du territoire</li></ul>
--	---	--

