

**327**

**DB24**

Projet d'agrandissement de la mine aurifère  
Canadian Malartic et de déviation de la  
route 117 à Malartic 6211-18-015



---

# **PLAN STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE LA VILLE DE MALARTIC**

## **Rapport final consolidé**

**Ville de Malartic**

26 mars 2015



# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION .....	7
1. PORTRAIT DU TERRITOIRE .....	10
1.1 GÉOGRAPHIE .....	10
1.1.1 Organisation spatiale .....	10
1.1.2 Caractéristiques physiques du territoire .....	11
1.1.3 Paysages et atouts récréatifs .....	13
1.2 SOCIODÉMOGRAPHIE .....	15
1.2.1 Un déclin démographique continu jusqu'en 2011 .....	15
1.2.2 Un déclin du nombre de ménages .....	16
1.2.3 Une tendance récente au rééquilibrage de la pyramide des âges .....	17
1.2.4 Un retour marqué des familles ces dernières années .....	1
1.2.5 Évolution des revenus des ménages .....	1
1.3 MARCHÉ DU LOGEMENT .....	3
1.3.1 Un regain de dynamisme récent .....	3
1.3.2 Des coûts d'habitation plus élevés à Malartic .....	3
1.4 ÉQUIPEMENTS ET SERVICES À LA POPULATION .....	4
1.5 POPULATION ACTIVE .....	6
1.5.1 Évolution du marché du travail .....	6
1.5.2 Un enjeu de sous-scolarisation .....	6
1.5.3 Des taux de réussite élevés au niveau secondaire .....	7
1.5.4 Une population essentiellement non-immigrante .....	8
1.6 STRUCTURE ÉCONOMIQUE .....	10
1.6.1 Historique du secteur minier de Malartic .....	10
1.6.2 Un marché de l'emploi tributaire du secteur de l'exploitation des ressources minières .....	10
1.6.3 Enjeux économiques du projet Canadian Malartic .....	11
2. ÉTUDE DE CAS COMPARABLES DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE .....	13
2.1 STRATÉGIES ORIENTÉES SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET LA PROMOTION DE L'INNOVATION .....	13
2.1.1 Welland (50 600 habitants), Ontario .....	14
2.1.2 Loos-en-Gohelle (7 000 Habitants), France .....	15
2.2 STRATÉGIES DE REVALORISATION DES RESSOURCES LOCALES ET DES ATOUS NATURELS .....	17
2.2.1 Kenora (15 350 habitants), Ontario .....	17
2.2.2 Murdochville (764 habitants), Québec .....	18

2.2.3	Elliot Lake (11 350 habitants), Ontario .....	20
2.3	STRATÉGIES DE REQUALIFICATION DE FRICHES INDUSTRIELLES POLLUÉES .....	21
2.3.1	Hammarby Sjöstad (25 000 habitants à terme), Stockholm, Suède.....	21
2.3.2	Synthèse des études de cas comparables.....	23
3.	DIAGNOSTIC .....	24
3.1	MÉTHODOLOGIE ET DÉMARCHE DES ATELIERS DE CONSULTATION .....	24
3.1.1	Lac-à-l'Épaulé avec les élus.....	25
3.1.2	Ateliers thématiques avec les cadres de la Ville .....	26
3.1.3	Ateliers thématiques avec les acteurs socio-économiques et le Comité Horizon 2030.....	28
3.2	SYNTHÈSE DES FORCES, FAIBLESSES, MENACES ET OPPORTUNITÉS DU TERRITOIRE .....	36
4.	ENJEUX .....	39
5.	FORUM CITOYEN .....	40
5.1	ÉTAPES ANTÉRIEURES .....	41
5.2	INTRODUCTION DE LA JOURNÉE .....	41
5.3	CONFÉRENCE DE GAÉTAN FRIGON .....	42
5.3.1	Parcours et expériences.....	42
5.3.2	« S'adapter ou crever » .....	44
5.4	PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE DE PLANIFICATION .....	45
6.	SYNTHÈSE DU FORUM CITOYEN.....	47
6.1	PORTRAIT DES PARTICIPANTS .....	47
6.1.1	Répartition hommes/femmes .....	47
6.1.2	Répartition par groupe d'âge.....	47
6.1.3	Secteur de résidence .....	48
6.1.4	Nombre d'enfants par ménage.....	48
6.1.5	Secteur d'activité.....	49
6.2	PORTRAIT DU TERRITOIRE.....	51
6.2.1	Décroissance démographique.....	51
6.2.2	Coûts des services municipaux.....	51
6.2.3	Poids des jeunes familles.....	51
6.2.4	Taux de réussite au niveau secondaire.....	52
6.2.5	Évolution du taux de chômage .....	52
6.2.6	Attractivité de Malartic sur les employés de la mine Canadian Malartic.....	53
6.2.7	Enjeux économiques de la fermeture de la mine prévue en 2030.....	54
6.2.8	Faits saillants .....	55
6.3	DIAGNOSTIC .....	56
6.3.1	Image de la ville .....	56
6.3.2	Offre commerciale.....	58
6.3.3	Offre d'emplois .....	58

6.3.4	Offre de logements locatifs.....	59
6.3.5	Diversité et qualité de l'offre résidentielle.....	59
6.3.6	Activités culturelles et de loisirs.....	60
6.3.7	Activités sportives .....	61
6.3.8	Services de soins de santé .....	61
6.3.9	Attractivité résidentielle .....	62
6.3.10	Position géographique.....	64
6.3.11	Parc industriel .....	65
6.3.12	Voie ferrée.....	65
6.3.13	Expertise de la mine Canadian Malartic.....	66
6.3.14	Caractère mono-industriel de l'économie locale.....	66
6.3.15	Développement commercial.....	67
6.3.16	Incidences de la fermeture de la mine .....	67
6.3.17	Opportunité de revitalisation du site de la mine.....	70
6.3.18	Implication des citoyens .....	70
6.3.19	Faits saillants .....	71
6.4	VALEURS MOBILISATRICES POUR LA COMMUNAUTÉ .....	72
6.4.1	Détermination des principales valeurs mobilisatrices.....	72
6.4.2	Variations par catégories de votants .....	72
6.5	ENJEUX.....	75
6.5.1	Détermination des enjeux prioritaires.....	75
6.5.2	Variations par catégories de votants .....	76
6.6	PROJETS D'ORIENTATION .....	79
6.6.1	Résultats des votes.....	79
6.6.2	Synthèse des grandes orientations .....	81
7.	ÉNONCÉ DE VISION.....	82
8.	PLAN D'ACTION ET STRATÉGIE DE MISE EN OEUVRE .....	83
8.1	OBJECTIFS .....	84
8.2	PLAN D'ACTIONS ET MISE EN OEUVRE.....	85
8.2.1	Thématique 1 – Développement économique.....	85
	Objectif 1.1 - Réduire la dépendance économique et fiscale à la mine Canadian Malartic.....	85
	Objectif 1.2 – Recréer le climat de confiance auprès des résidents, des gens d'affaires et des investisseurs potentiels .....	86
	Objectif 1.3 – Mettre en place une structure économique stable et diversifiée.....	86
	Objectif 1.4 – Favoriser l'entrepreneuriat local .....	86
8.2.2	Thématique 2 – Développement social.....	87
	Objectif 2.1 – Solidariser la population dans une démarche de prise en charge de leur avenir .....	87
	Objectif 2.2 – Soutenir le dynamisme de la vie communautaire.....	87
8.2.3	Thématique 3 – Développement urbain .....	87

Objectif 3.1 – Améliorer l’offre commerciale, résidentielle et de services.....	88
Objectif 3.2 – Créer des milieux de vie attrayants .....	88
Objectif 3.3 – Améliorer la qualité des aménagements urbains au centre-ville .....	89
Objectif 3.4 – Promouvoir une gestion durable du territoire .....	89
8.2.4 Thématique 4 – Développement organisationnel et fiscalité .....	89
Objectif 4.1 – Rapprocher les dépenses municipales des standards des villes québécoises de taille comparable .....	90
Objectif 4.2 – Mobiliser les acteurs politiques dans une dynamique positive de développement local .....	90
Objectif 4.3 – Établir un mode de gestion environnemental .....	90
9. ÉCHÉANCIER.....	91
CONCLUSION .....	92

# LISTE DES FIGURES

FIGURE 1.	COMITÉ HORIZON 2030 .....	7
FIGURE 2.	MALARTIC, TERRITOIRE ET RESSOURCES NATURELLES .....	12
FIGURE 3.	POLES RECREATIFS DE LA MRC DE LA VALLEE-DE-L'OR .....	13
FIGURE 4.	CENTRE DE LA PETITE ENFANCE ET ÉCOLE DES EXPLORATEURS .....	4
FIGURE 5.	CENTRE CULTUREL ET RÉCRÉATIF ET BIBLIOTHÈQUE DE MALARTIC .....	4
FIGURE 6.	PARC DU BELVÉDÈRE .....	5
FIGURE 7.	ÉVOLUTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE OSISKO DE LA MINE <i>CANADIAN MALARTIC</i> .....	11
FIGURE 8.	SÉANCE EN PLÉNIÈRE LORS DES ATELIERS THÉMATIQUES DU 13 SEPTEMBRE 2014	28
FIGURE 9.	TABLES THÉMATIQUES LORS DES ATELIERS DU 13 SEPTEMBRE 2014.....	28
FIGURE 10.	RÉPARTITION HOMMES/FEMMES DES PARTICIPANTS .....	47
FIGURE 11.	ÂGE DES PARTICIPANTS.....	48
FIGURE 12.	SECTEUR GÉOGRAPHIQUE .....	48
FIGURE 13.	NOMBRE D'ENFANTS PAR MÉNAGE .....	49
FIGURE 14.	SECTEUR D'ACTIVITÉ .....	50
FIGURE 15.	EMPLOYÉS DE LA MINE <i>CANADIAN MALARTIC</i> .....	50
FIGURE 16.	PERCEPTION DE L'INCIDENCE DE LA BAISSÉ DE LA POPULATION SUR LE FARDEAU FISCAL DES SERVICES MUNICIPAUX.....	51
FIGURE 17.	PERCEPTION DE L'ACCROISSEMENT DU NOMBRE DE JEUNES FAMILLES .....	52
FIGURE 18.	PERCEPTION DU NIVEAU DE RÉUSSITE DES ÉLÈVES DU SECONDAIRE AU REGARD DE L'ENSEMBLE DU QUÉBEC.....	52
FIGURE 19.	PERCEPTION DES IMPACTS DE L'EXPLOITATION DE LA MINE SUR LE NIVEAU D'EMPLOI DANS LA COMMUNAUTE DE MALARTIC .....	53
FIGURE 20.	PERCEPTION DE LA BAISSÉ DU TAUX DE CHOMAGE EN LIEN AVEC L'OUVERTURE DE LA MINE	53
FIGURE 21.	PART DES 655 EMPLOYÉS DE LA MINE <i>CANADIAN MALARTIC</i> RÉSIDANT DANS LA MUNICIPALITÉ DE MALARTIC .....	54
FIGURE 22.	PERCEPTION DE L'IMPACT SUR L'ECONOMIE DE LA COMMUNAUTE QUE DEVRAIT GÉNÉRER LA FIN DE L'EXPLOITATION DE LA MINE EN 2030.....	55
FIGURE 23.	PERCEPTION DE L'IMAGE PROJÉTÉ PAR MALARTIC DANS LES MEDIAS .....	56
FIGURE 24.	PERCEPTION DE L'IMAGE PROJÉTÉE PAR LA VILLE POUR LES CITOYENS DE MALARTIC	57
FIGURE 25.	ÉLÉMENTS CONTRIBUANÉ A L'IMAGE POSITIVÉ DE LA VILLE DE MALARTIC .....	57
FIGURE 26.	ÉLÉMENTS CONTRIBUANÉ A L'IMAGE NEGATIVÉ DE LA VILLE DE MALARTIC.....	58
FIGURE 27.	PERCEPTION DE L'OFFRE COMMERCIALÉ DISPONIBLÉ.....	58
FIGURE 28.	PERCEPTION DE L'OFFRE D'EMPLOIS DISPONIBLÉS .....	59
FIGURE 29.	PERCEPTION DE L'OFFRE DES ACTIVITÉS CULTURELLÉS ET DE LOISIRS.....	60
FIGURE 30.	PERCEPTION DE L'OFFRE DES ACTIVITÉS SPORTIVÉS DISPONIBLÉS.....	61
FIGURE 31.	PERCEPTION DE L'OFFRE DE SERVICES DE SOINS DE SANÉ DE PREMIÈRE LIGNÉ ..	62
FIGURE 32.	PERCEPTION DE LA PROXIMITÉ DE VAL D'OR ET ROUYN-NORANDA COMME ATOUT OU MENACE	63
FIGURE 33.	PERCEPTION DE LA PROXIMITÉ DE RIVIÈRE-HÉVA COMME ATOUT OU MENACE .....	63
FIGURE 34.	PERCEPTION DE L'OPPORTUNITÉ DE CRÉER UNÉ ASSOCIATION ENTRE MALARTIC ET VAL D'OR	64
FIGURE 35.	PERCEPTION DE L'OPPORTUNITÉ DE CRÉER UNÉ ASSOCIATION ENTRE MALARTIC ET RIVIÈRE-HÉVA .....	64
FIGURE 36.	PERCEPTION DE LA POSITION GÉOGRAPHIQUÉ RELATIVÉMENT CENTRALÉ DE LA VILLE DE MALARTIC AU CŒUR DE L'ABITIBI COMME ATOUT OU FAIBLÉSSÉ.....	65

FIGURE 37.	PERCEPTION DE LA DISPONIBILITÉ DE TERRAINS PERMETTANT D'ACCUEILLIR DE NOUVELLES ENTREPRISES DANS LE PARC INDUSTRIEL DE LA VILLE DE MALARTIC .....	65
FIGURE 38.	PERCEPTION DE LA PRESENCE D'UNE VOIE FERROVIAIRE DANS LA ZONE INDUSTRIELLE DE LA VILLE DE MALARTIC.....	66
FIGURE 39.	PERCEPTION DE L'EXPERTISE DEVELOPPEE AVEC L'EXPLOITATION DE LA MINE CANADIAN MALARTIC.....	66
FIGURE 40.	PERCEPTION DU CARACTERE MONO INDUSTRIEL DE L'ECONOMIE MALARTICOISE ..	67
FIGURE 41.	PERCEPTION DU NIVEAU DE TAXATION COMMERCIALE.....	67
FIGURE 42.	PERCEPTION DE LA FIN DE L'EXPLOITATION DE LA MINE CANADIAN MALARTIC PREVUE EN 2025-2030 POUR LES EMPLOIS LOCAUX .....	68
FIGURE 43.	PERCEPTION DE LA FIN DE L'EXPLOITATION DE LA MINE CANADIAN MALARTIC POUR LA VALEUR FUTURE DES PROPRIETES.....	68
FIGURE 44.	PERCEPTION DE LA FIN DE L'EXPLOITATION DE LA MINE CANADIAN MALARTIC SUR LE MAINTIEN DES SERVICES MUNICIPAUX .....	69
FIGURE 45.	PERCEPTION DE LA FIN DE L'EXPLOITATION DE LA MINE CANADIAN MALARTIC SUR LE MAINTIEN DES COMMERCES .....	69
FIGURE 46.	PERCEPTION DE LA FIN DE L'EXPLOITATION DE LA MINE CANADIAN MALARTIC SUR LE MAINTIEN DE LA QUALITE DE VIE .....	70
FIGURE 47.	PERCEPTION DE LA REVITALISATION DU SITE DE LA MINE CANADIAN MALARTIC COMME OPPORTUNITE OU CHARGE POUR LA COMMUNAUTE .....	70
FIGURE 48.	PERCEPTION QUE L'IMPLICATION DES CITOYENS EST ASSEZ IMPORTANTE DANS LA VILLE DE MALARTIC .....	71
FIGURE 49.	VALEURS JUGÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES À DÉVELOPPER DANS LE PROJET COLLECTIF MALARTIC HORIZON 2030 .....	72
FIGURE 50.	COMPARAISON DE LA DETERMINATION DES VALEURS DES VOTANTS FEMININS ET MASCULINS .....	73
FIGURE 51.	COMPARAISON DE LA DETERMINATION DES VALEURS DES VOTANTS DES SECTEURS NORD ET SUD DE MALARTIC.....	74
FIGURE 52.	CLASSEMENT DES PRINCIPAUX ENJEUX FÉDÉRATEURS POUR LE PLAN STRATÉGIQUE HORIZON 2030 .....	76
FIGURE 53.	CLASSEMENT DES PROJETS D'ORIENTATION.....	80
FIGURE 54.	SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DES VOTES.....	80



# INTRODUCTION

## UN CONTEXTE UNIQUE

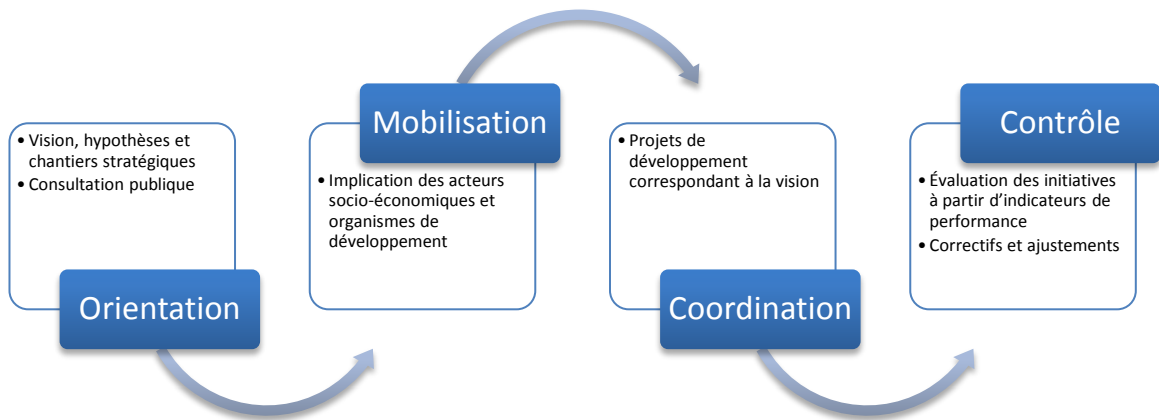
Après le tournant économique de la fin des années 1980, marqué par la fin de l'exploitation souterraine du gisement Camflo, Malartic est depuis les dix dernières années devant une seconde ruée vers l'or, impulsée par la forte demande de l'extraction de ressources minières sur le marché mondial. Toutefois, si le programme de forage lancé depuis 2005 par la compagnie Osisko Exploration vient relancer l'économie de Malartic, la Ville fait aujourd'hui le choix ambitieux et proactif de planifier son développement, en reprenant le contrôle, à long terme, de son aménagement et de son économie.

La Ville développe aujourd'hui une planification stratégique incluant un plan d'action d'aménagement durable à partir d'une vision d'avenir positive basée sur les principes du développement durable et développée grâce à une démarche centrée sur la participation des citoyens, du milieu des affaires, des acteurs institutionnels, communautaires, économiques et culturels.

## UNE DÉMARCHE PROACTIVE ET PARTICIPATIVE

Pour ce faire, le Conseil municipal a mis sur pied le *Comité Horizon 2030*, formé du maire, du directeur général de la Ville, de trois conseillers, de deux représentants du secteur économique ainsi que d'un représentant du secteur communautaire.

Figure 1. Comité Horizon 2030



Source : InterFORCES, 2014.

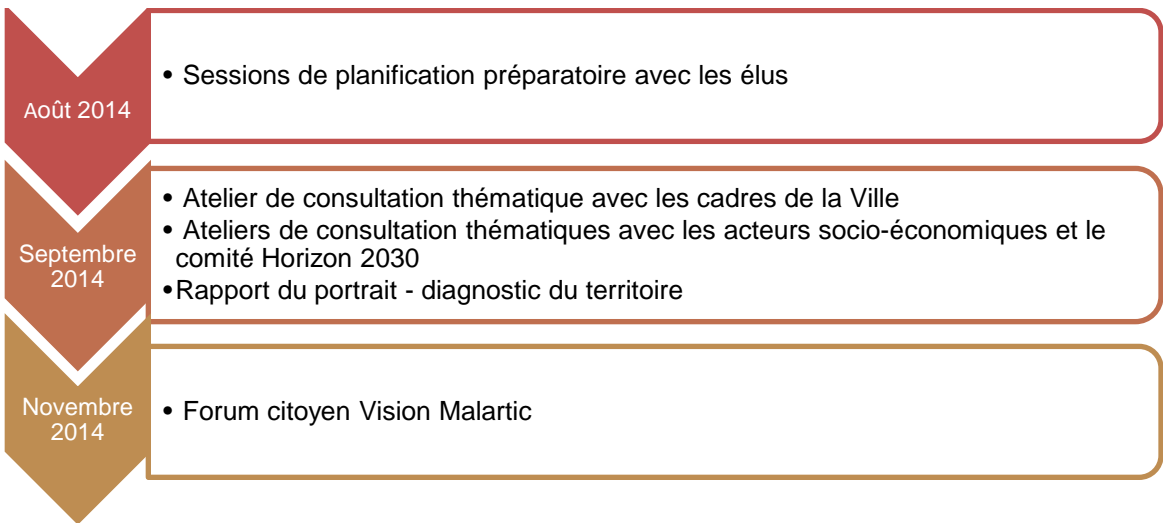
Pour élaborer un tel plan, il est essentiel que la Ville développe une connaissance intime des enjeux auxquels elle sera confrontée au cours des deux prochaines décennies. Elle doit également avoir une vision claire du type de ville qu'elle veut offrir à ses citoyens et des valeurs qu'elle souhaite privilégier à long terme. Il s'agit de conditions essentielles pour qu'elle puisse se doter d'un plan d'action efficace. Et par-dessus tout, elle doit faire ressortir un consensus dans la communauté sur chacun de ces éléments. C'est dans ce cadre que la Ville de Malartic a mandaté le Groupe BC2 afin de l'accompagner dans la mise en place et l'instauration d'une démarche de planification stratégique incluant le développement de quartiers durables, s'appuyant sur une forte

participation des citoyens, des gens d'affaires ainsi que des acteurs institutionnels, communautaires, économiques et culturels.

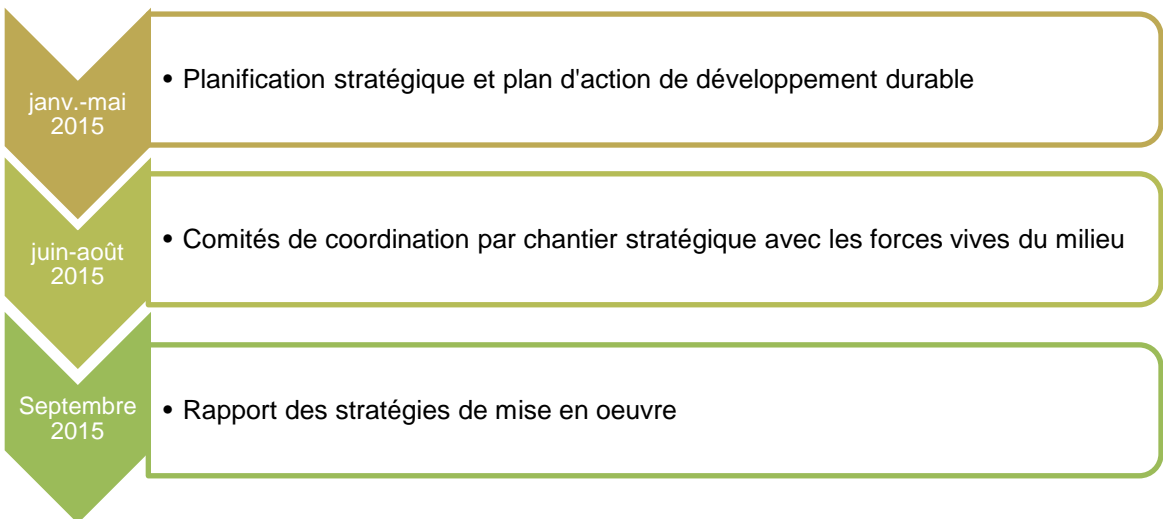
Parallèlement, le cabinet conseil InterFORCES a obtenu le mandat de soutenir le *Comité Horizon 2030* tout au long du processus de diagnostic, du forum citoyen, du plan stratégique et de sa mise en œuvre. Outre sa mission d'accompagnement, InterFORCES a pris spécifiquement en charge l'organisation d'une activité de planification préparatoire avec les élus et la création de sous-comités pour l'élaboration du plan d'action détaillé.

Ainsi, la mission de réflexion d'avenir que s'est donnée la Ville de Malartic, appuyée par la mise en place du *Comité Horizon 2030*, vise à répondre au défi de développement économique à long terme de la Ville, en suivant le processus d'élaboration suivant :

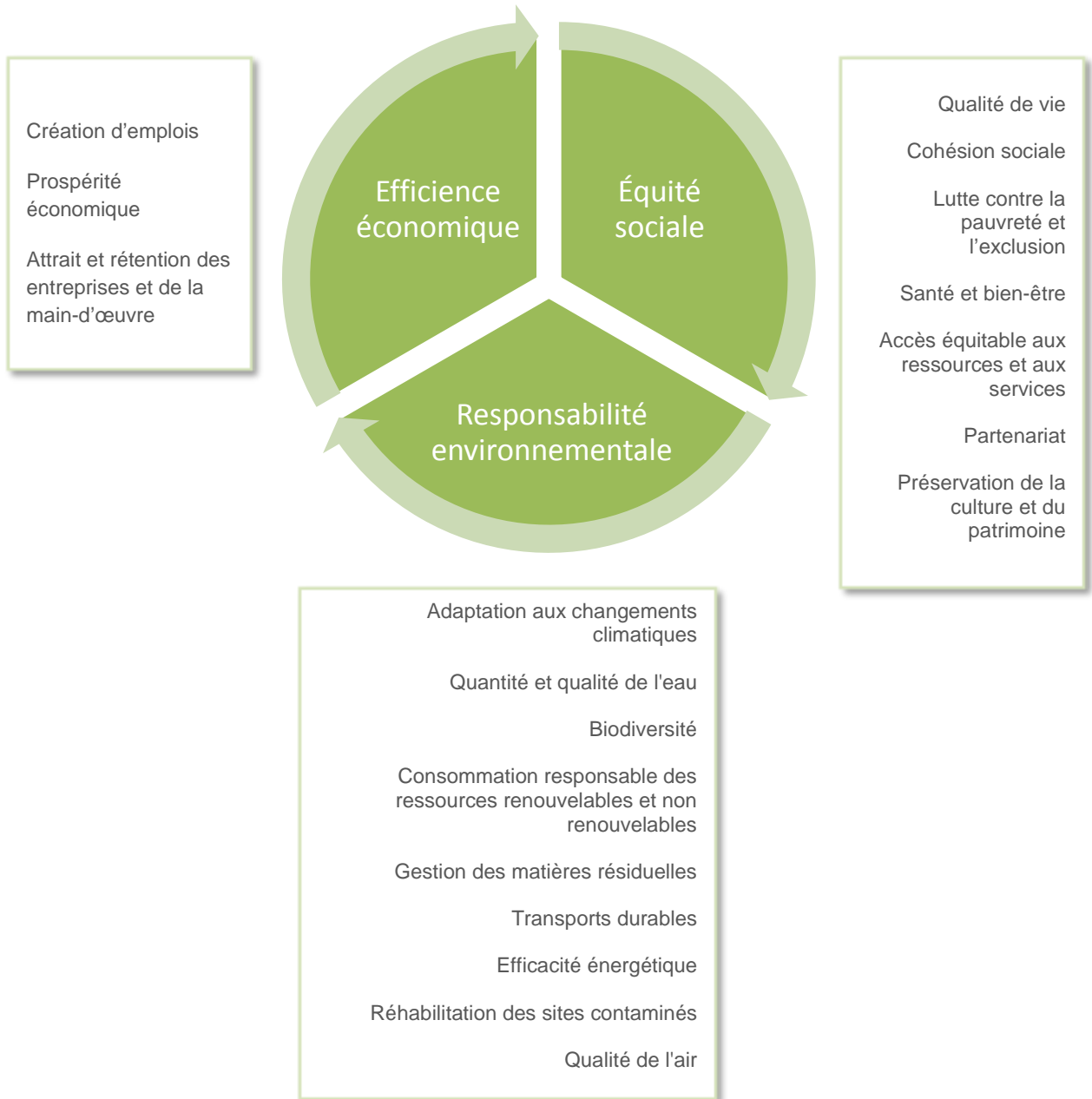
### Volet 1 – Élaboration de la vision de développement durable



### Volet 2 – Élaboration du plan d'action de développement durable



Les trois perspectives du développement durable et les enjeux qui leur sont associés constituent la base de l'approche proposée et servent de grille d'analyse et de planification :



Le but de ce document est de faire ressortir les résultats les plus significatifs de la première étape de planification stratégique pour l'avenir de Malartic à l'horizon 2030. Ce document présente donc :

- Le portrait du territoire;
- Les études de cas comparables de diversification économique à l'échelle internationale;
- La méthodologie et la synthèse des démarches d'ateliers thématiques;
- La synthèse des enjeux d'avenir pour Malartic.

# 1. PORTRAIT DU TERRITOIRE

Le portrait de la situation économique et sociale du territoire de la Ville de Malartic constitue un document de référence pour l'ensemble de la démarche d'élaboration du plan stratégique de développement durable et ce, afin de préparer la tenue des consultations thématiques.

Pour ce faire, cette première étape consiste en l'élaboration d'un portrait mettant en relation les aspects démographiques, sociaux et économiques du territoire. Cette recherche documente et analyse l'évolution et la structure démographique (population, ménages, revenus, niveau de scolarité, immigration, etc.), les caractéristiques du milieu bâti (périodes de construction, ainsi que les variables économiques (emplois).

Cette étape vise ainsi à identifier les principaux enjeux, et à établir, à la lumière de ces informations, une synthèse des problématiques transversales et sectorielles du territoire de Malartic, dans son contexte régional. Ces problématiques permettront de définir dans un deuxième temps les forces, faiblesses, menaces et opportunités (FFMO), tant aux niveaux économique, sociodémographique, que résidentiel et commercial. C'est sur ce diagnostic que devra porter la vision d'ensemble de l'organisation du territoire.

## 1.1 GÉOGRAPHIE

### 1.1.1 *Organisation spatiale*

Malartic est située à l'extrémité nord-ouest de la MRC de la Vallée de l'Or et s'étend sur 158 km<sup>2</sup>. La Ville est située sur l'axe de développement est-ouest de la MRC, le long de la route 117 qui relie Rouyn-Noranda à Val d'Or puis se poursuit jusqu'à Montréal. L'autre axe de développement du territoire correspond à la route 113, d'orientation nord-sud, menant à Senneterre Ville.

Malartic constitue, avec Senneterre, un des deux sous-centres régionaux de la MRC La Vallée-de-l'Or dont le centre régional est constitué par Val d'Or.

Rivière-Héva, Senneterre-Paroisse et Belcourt sont pour leur part des centres locaux dominés par la fonction résidentielle.

La Ville de Val d'Or est le chef-lieu de la MRC de La Vallée-de-l'Or et, du fait de sa taille et de la diversité de ses fonctions, constitue le centre régional de services et de développement. En 2011, la Ville de Val d'Or constitue un pôle d'autant plus important au niveau régional que son territoire est le résultat du regroupement, en 2002, des quatre municipalités de Dubuisson, Sullivan, Val-Senneville et Vassan. Au moment du regroupement, la ville avait déjà annexé l'ancien territoire non organisé de Louvicourt et d'autres territoires non organisés<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Plan d'urbanisme de la Ville de Val d'Or, p.4.

### 1.1.2 *Caractéristiques physiques du territoire*

Au niveau des caractéristiques physiques du territoire, l'axe Malartic-Val d'Or-Senneterre s'inscrit dans une zone de plaines et de dépressions marécageuses. Le territoire présente ainsi une topographie relativement plane avec des altitudes s'échelonnant autour de 300 mètres<sup>2</sup>. De nombreux lacs parsèment le territoire. Les principaux étant le Lac Malartic, au nord, le Lac Fournière et le lac Mourier au sud ainsi que le Lac de Montigny à l'ouest.

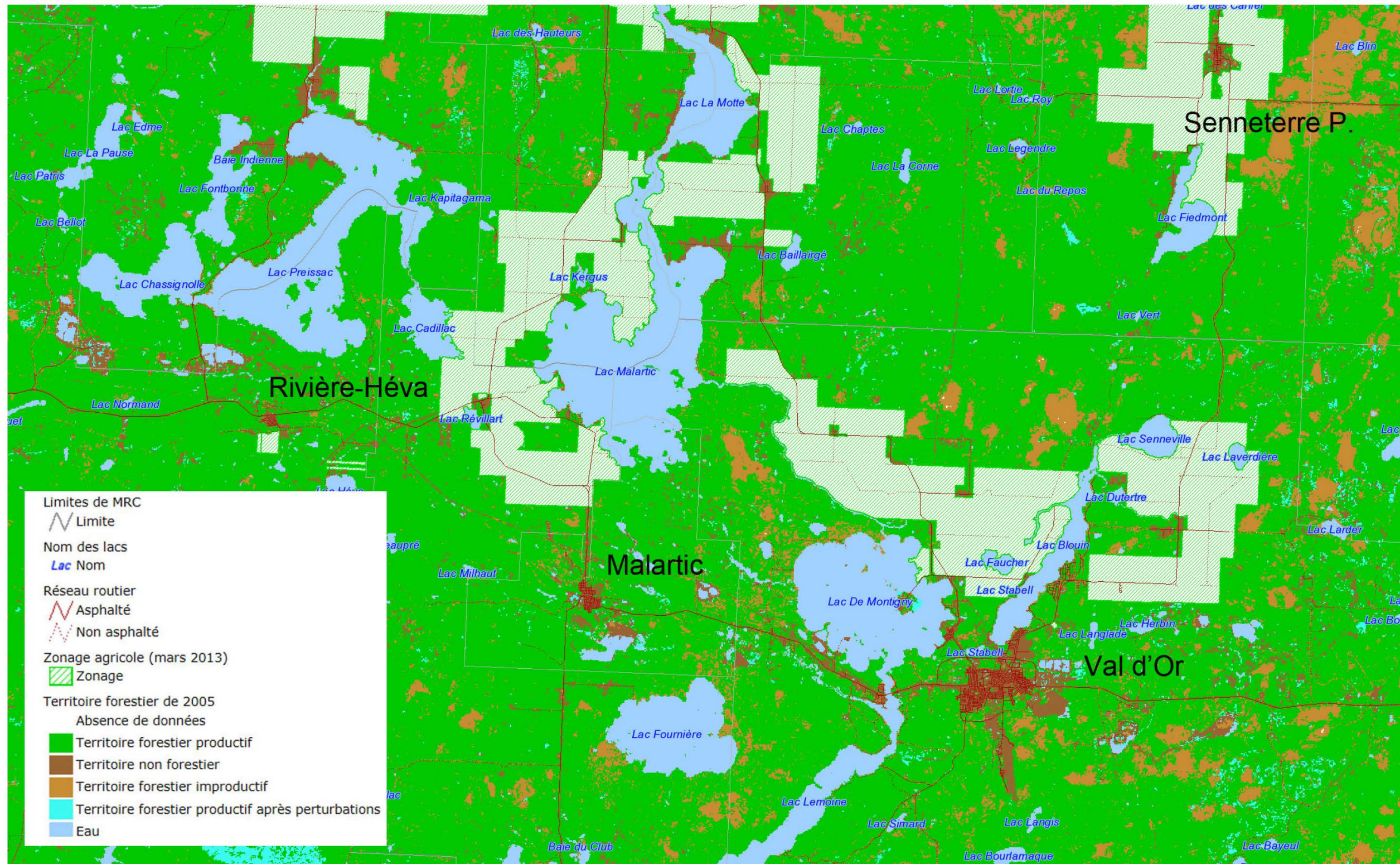
L'essentiel du territoire est constitué d'un couvert boisé appartenant au domaine de la sapinière à bouleaux blancs<sup>3</sup>. Le territoire agricole, tel que défini par la CPTAQ, s'étend à l'extérieur des limites municipales de la Ville de Malartic, autour du Lac Malartic (zone ouest) et au nord de Val d'Or (zone centrale).

---

<sup>2</sup> MRC de la Vallée-de-l'Or, Schéma d'aménagement et de développement, « Les caractéristiques physiques du territoire », p.3.

<sup>3</sup> MRC de la Vallée-de-l'Or, Schéma d'aménagement et de développement, « le territoire forestier », p.8.

Figure 2. Malartic, territoire et ressources naturelles

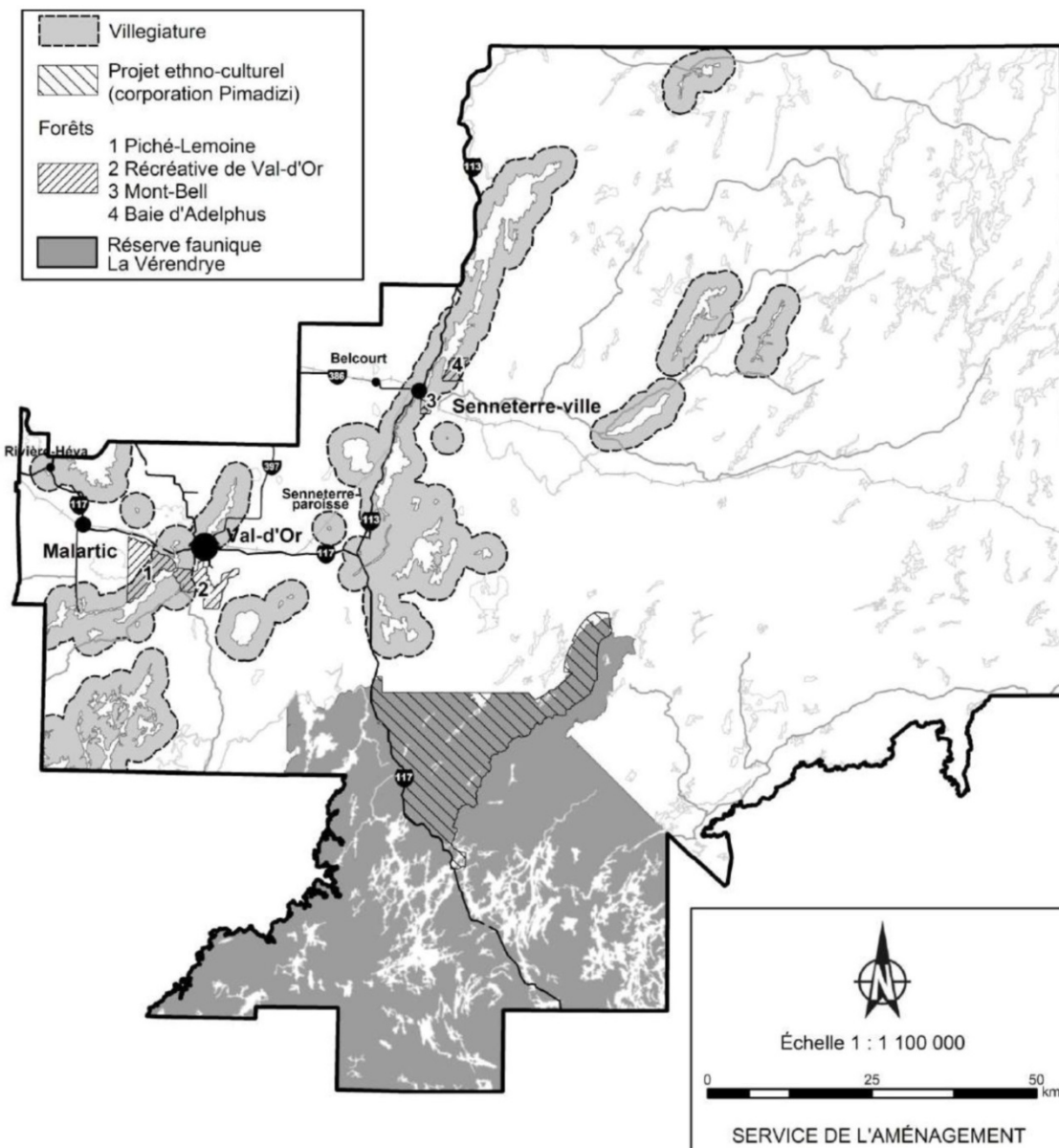


Source : Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, Territoire et ressources naturelles

### 1.1.3 Paysages et atouts récréatifs

Les lacs et cours d'eau qui parsèment le territoire autour de Malartic constituent des atouts paysagers attractifs et des secteurs prisés pour des activités récréotouristiques. Illustration de cette attractivité, le Lac Malartic, au nord de Malartic, fait partie des lacs présentant les plus fortes concentrations de chalets sur ses rives (248), avec les lacs Blouin (333) et Lemoine (227) situés au sud de Val d'Or<sup>4</sup>. Toutefois, ces secteurs attractifs sont situés hors des limites municipales de la Ville de Malartic et se concentrent principalement dans les municipalités de Rivière-Héva, La Motte et Val d'Or.

Figure 3. Pôles récréatifs de la MRC de la Vallée-de-l'Or



Source : Schéma d'aménagement et de développement, MRC de la Vallée-de-l'Or

<sup>4</sup> MRC de la Vallée-de-l'Or, Schéma d'aménagement et de développement, « Les territoires récréatifs », p.11.

Certaines forêts constituent également des secteurs à vocation récréative, notamment la forêt Piché-Lemoine à Val-d'Or, la forêt du mont Bell à Senneterre, la forêt récréative de la baie d'Adelphus à Senneterre-ville et Senneterre-paroisse ainsi que le territoire forestier du lac Simon<sup>5</sup>.

#### **FAITS SAILLANTS**

- Malartic constitue, avec Senneterre, un des deux sous-centres régionaux de la MRC La Vallée-de-l'Or dont le centre régional est constitué par Val d'Or;
- Rivière-Héva, Senneterre-Paroisse et Belcourt sont des centres locaux dominés par la fonction résidentielle;
- Le territoire autour de Malartic, avec ses nombreux lacs, bénéficie d'atouts paysagers et récréotouristiques attractifs;
- Le territoire de la Ville de Malartic est toutefois essentiellement urbain et ne comprend pas de secteurs bénéficiant d'atouts paysagers (proximité de lacs).

---

<sup>5</sup> MRC de la Vallée-de-l'Or, Schéma d'aménagement et de développement, « Les territoires récréatifs », p.11.



## 1.2 SOCIODÉMOGRAPHIE

Dans le cadre de la caractérisation du territoire, cette section documente les principales variables sociodémographiques de la population de Malartic, dans son contexte régional. Les évaluations portent sur les différentes municipalités qui constituent le pôle régional de la MRC de la Vallée-de-l'Or, les sous-centres régionaux et les centres locaux.

Les données utilisées sont celles des recensements de Statistique Canada dont les chiffres les plus récents datent de 2011. Le Recensement du Canada a eu lieu en mai 2011. Au cours des deux premières semaines de mai 2011, 80 % des ménages canadiens ont reçu une lettre ou un questionnaire du recensement par la poste alors que les 20 % restants ont reçu leur questionnaire d'un intervieweur. La réception et l'enregistrement des données se sont effectués de mai à juillet 2011. Enfin, l'imagerie et la saisie des données s'est faite automatiquement entre mai et juillet 2011. Le codage automatisé a été réalisé de mai à octobre 2011 et les contrôles, de septembre 2011 à septembre 2012. Les données ont ensuite été diffusées par thèmes entre février et octobre 2012<sup>6</sup>.

Les données de l'Institut de la Statistique du Québec n'offrent pas de données plus récentes dans la mesure où l'estimation de la population des municipalités du Québec au 1er juillet 2013 constitue des prévisions basées sur un modèle de projection des données de 2011 de Statistique Canada.

Afin d'affiner le portrait actuel de la population de Malartic, la démarche s'est appuyé sur l'analyse de la liste des permis émis à la Ville de Malartic pour la période 2000-2013. Cette liste permet d'estimer les effets positifs de l'ouverture de la mine *Canadian Malartic* en fonction de ses incidences sur le marché résidentiel. Il convient toutefois de souligner que cette liste ne permet pas de faire correspondre statistiquement un permis résidentiel avec un logement occupé (correspondant à un ménage).

### 1.2.1 Un déclin démographique continu jusqu'en 2011

Au cours des dernières années, Malartic a subi une érosion constante de sa population, passant de 4 474 habitants en 1986 à 3 449 en 2011. Le déclin démographique a toutefois été particulièrement marqué entre les recensements de 1991 et 1996, période durant laquelle la plupart des mines de la Ville mettent fin à leurs opérations. Au cours de cette période, la population a diminué de 16 %. Ces quinze dernières années, l'érosion démographique se poursuit à Malartic, mais de manière moins marquée.

À l'inverse de Malartic, le centre local de Rivière-Héva a enregistré une croissance démographique massive, voyant sa population passer de 861 habitants en 1986 à 1 443 en 2011, soit une hausse de 66 %.

Senneterre, le deuxième sous-centre régional de la MRC a également enregistré un important recul démographique depuis 1986. Comme pour Malartic, c'est durant la période 1991-1996 que la baisse de sa population a été la plus marquée (-16 %). La population de Senneterre-Paroisse est quant à elle restée relativement stable depuis 25 ans, passant de 1 122 en 1986 à 1 218 habitants en 2011.

La population du pôle régional de Val d'Or a augmenté de manière continue depuis 1986. Cette croissance démographique doit toutefois être nuancée dans la mesure où elle résulte en partie d'un processus de fusion municipal réalisé en 2002. Ainsi, si l'on considère le secteur correspondant à la Ville de Val d'Or et aux anciennes municipalités dissoutes de Dubuisson, Sullivan, Val-Senneville et Vassan, la croissance démographique a été de 12 % sur l'ensemble de la période, soit entre 1986 et 2011.

Tableau 1. Évolution de la population (1986-2011)

SECTEURS	1986	1991	1996	2001	2006	2011
----------	------	------	------	------	------	------

<sup>6</sup> Source : Statistique Canada, Recensement de 2011 – Collecte.

SECTEURS	1986	1991	1996	2001	2006	2011
Malartic	4 474	4 326	4 154	3 704	3 640	3 449
Rivière-Héva	861	1 043	1 096	1 119	1 239	1 433
Senneterre	4 017	3 563	3 535	3 275	2 993	2 953
Senneterre-Paroisse	1 122	1 082	1 169	1 192	1 186	1 218
Val-d'Or <sup>7</sup>	22 252	23 842	24 479	22 748	31 123	31 862
Dubuisson	1 197	1 480	1 655	1 686	-	-
Sullivan	2 276	3 045	3 312	3 400	-	-
Val-Senneville	1 596	2 141	2 408	2 395	-	-
Vassan	1 054	1 013	988	1 118	-	-
Total Val d'Or et municipalités dissoutes	28 375	31 521	32 842	31 347	31 123	31 862
MRC La Vallée-de-l'Or	39 797	43 121	44 389	42 375	41 896	42 896

Source : Statistique Canada. Profil du recensement. Recensements de 1991, 1996, 2001, 2006 et 2011.

**Tableau 2. Variation de la population entre les périodes de recensement (1986-2011)**

SECTEURS	1986-1991	1991-1996	1996-2001	2001-2006	2006-2011	1986-2011
Malartic	-3%	-4%	-11%	-2%	-5%	-23%
Rivière-Héva	21%	5%	2%	11%	16%	66%
Senneterre	-11%	-1%	-7%	-9%	-1%	-26%
Senneterre-Paroisse	-4%	8%	2%	-1%	3%	9%
Val-d'Or	7%	3%	-7%	37%	2%	43%
Dubuisson	24%	12%	2%	-	-	-
Sullivan	34%	9%	3%	-	-	-
Val-Senneville	34%	12%	-1%	-	-	-
Vassan	-4%	-2%	13%	-	-	-
Total Val d'Or et municipalités dissoutes	11%	4%	-5%	-1%	2%	12%
MRC La Vallée-de-l'Or	8%	3%	-5%	-1%	2%	8%

Source : Statistique Canada. Profil du recensement. Recensements de 1991, 1996, 2001, 2006 et 2011.

### 1.2.2 Un déclin du nombre de ménages

Entre les recensements de 1996 et 2011, Malartic a enregistré une baisse importante du nombre de ménages, passant de 1 625 ménages en 1996 à 1 475 en 2011.

À l'inverse, durant cette période, Rivière-Héva a vu le nombre de ses ménages augmenter fortement, passant de 395 en 1996 à 570 en 2011.

Dans le même temps, Val d'Or, incluant les municipalités fusionnées, a enregistré une hausse de 9 % du nombre de ses ménages.

<sup>7</sup> Afin d'assurer une cohérence aux analyses pour la Ville de Val d'Or, la population des anciennes municipalités dissoutes lors du processus de fusion municipale réalisé en 2002 a été intégrée à l'étude statistique pour les recensements de 1986 à 2001.

**Tableau 3. Évolution du nombre de ménages (1996-2011)**

SECTEURS	1996	2001	2006	2011	Évolution 1996-2011
Malartic	1 625	1 540	1 540	1 475	-9%
Rivière-Héva	395	425	425	570	44%
Senneterre	1 430	1 370	1 360	1 335	-7%
Senneterre-Paroisse	425	470	505	525	24%
Val-d'Or	9 950	9 930	13 315	13 960	40%
Dubuisson	570	630	n.a	n.a	n.a
Sullivan	1 185	1 310	n.a	n.a	n.a
Val-Senneville	775	835	n.a	n.a	n.a
Vassan	330	345	n.a	n.a	n.a
Total Val d'Or et municipalités dissoutes	12 810	13 050	13 315	13 960	9%
MRC La Vallée-de-l'Or	17 170	17 290	17 670	18 375	7%

Source : Statistique Canada. Profil du recensement. Recensements de 1991, 1996, 2001, 2006 et 2011.

### 1.2.3 Une tendance récente au rééquilibrage de la pyramide des âges

Phénomène observé à l'échelle de l'ensemble de la province du Québec, le vieillissement de la population est un phénomène marqué pour la population de Malartic auquel s'ajoute un déficit de la population en âge de travailler.

Lors des recensements de 1991 et de 1996, la répartition de la population par groupes d'âges présente déjà des signes de déséquilibre, avec un creux perceptible au niveau des jeunes actifs (20-29 ans). On note également à ces deux périodes le vieillissement de la population.

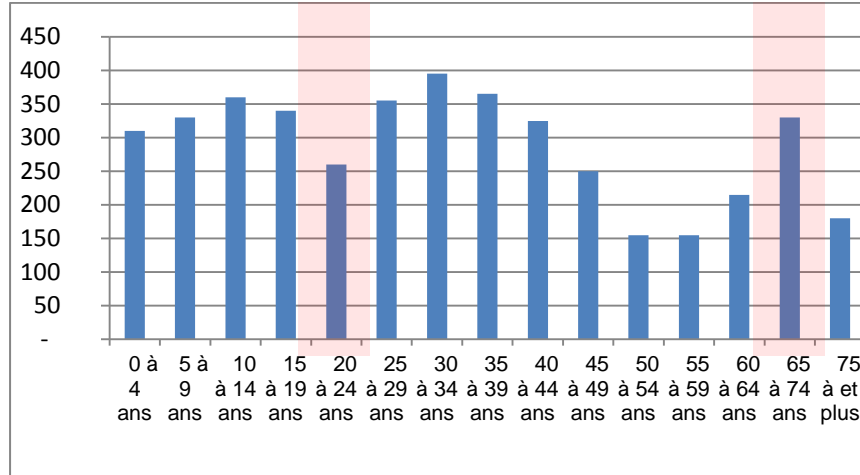
En 2006, la pyramide des âges de Malartic présente un visage déséquilibré, avec un creusement marqué de sa partie centrale (la population entre 20 et 44 ans) et un agrandissement de son extrémité (la population de plus de 75 ans).

En 2011, ce creux tend toutefois à se réduire, témoignant d'un retour de populations en âge de travailler sur le territoire de Malartic.

La répartition de la population de Malartic par groupes d'âges a en effet subi d'importantes transformations depuis les vingt dernières années. Or, ce phénomène ne résulte pas d'une évolution naturelle de la population, mais souligne au contraire les bouleversements subis sur le territoire. Au tournant des années 1990, Malartic doit faire face à l'épuisement des quatre principaux gisements aurifères et à la fin de l'exploitation souterraine des compagnies *Barnat* et *East Malartic*. À cette époque, la municipalité enregistre un creux démographique au niveau de sa population active la plus dynamique. Le maintien sur place des populations les plus âgées vient alors entraîner un vieillissement de la population. Depuis le recensement de 2011, les effets de l'ouverture de la mine *Canadian Malartic* se font sentir dans la transformation de la composition de la population.

Profils de la population par groupes d'âges, 1991-2011

Tableau 4. Malartic (1991)



Source : Statistique Canada; Recensement de la population de 1991. Traitement : Groupe BC2.

Province du Québec (1991)

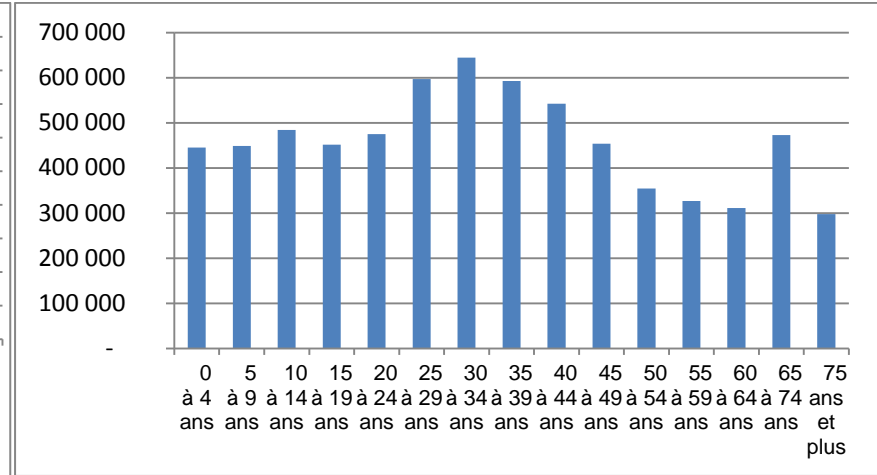
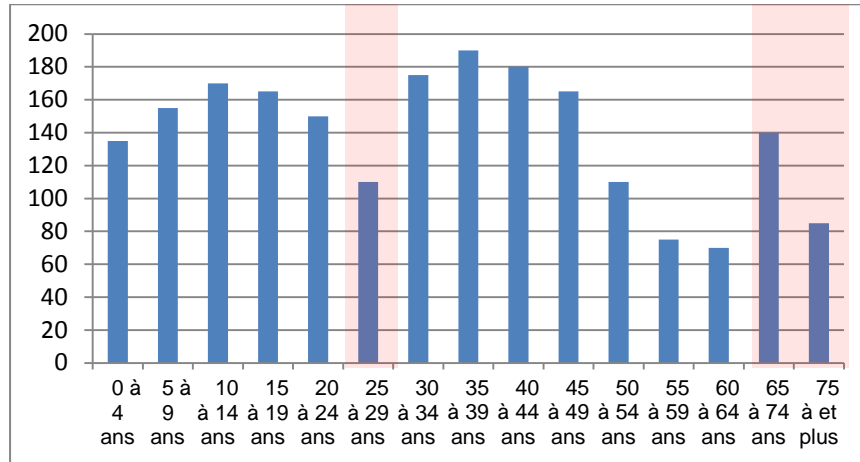


Tableau 5. Malartic (1996)



Source : Statistique Canada; Recensement de la population de 1996. Traitement : Groupe BC2.

Province du Québec (1996)

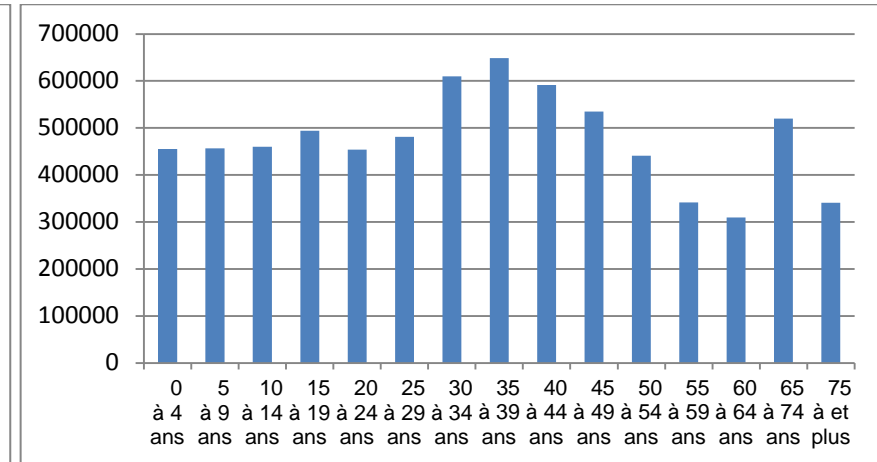
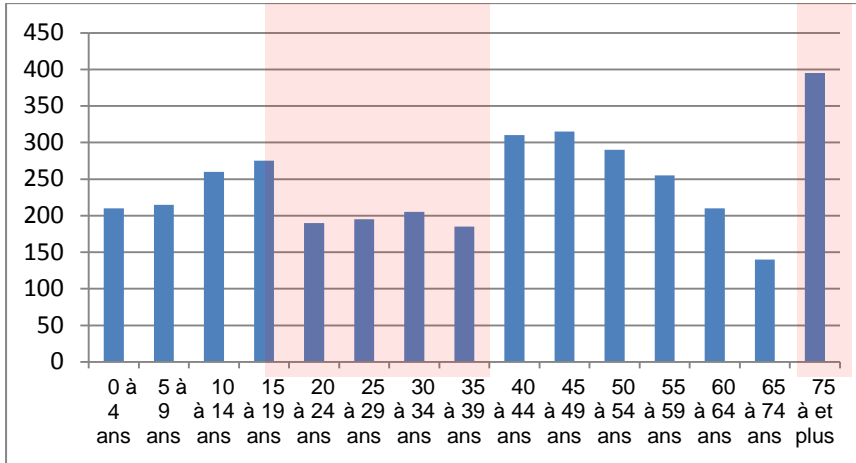


Tableau 6. Malartic (2006)



Source : Statistique Canada; Recensement de la population de 2006. Traitement : Groupe BC2.

Province du Québec (2006)

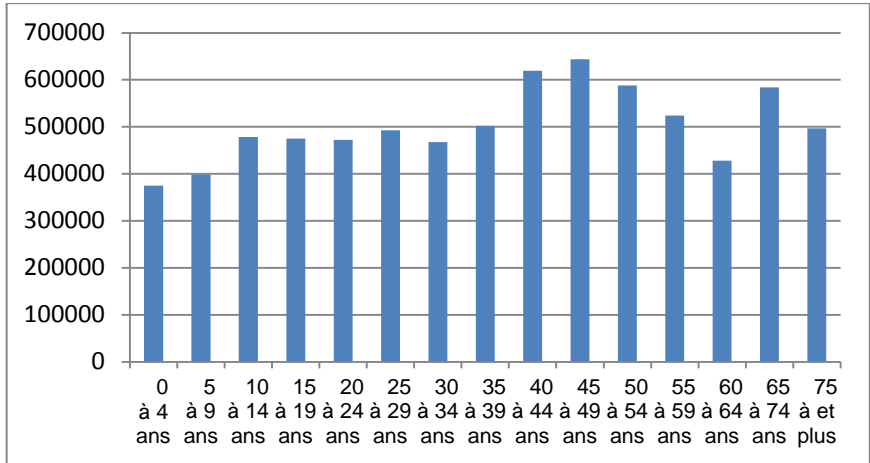
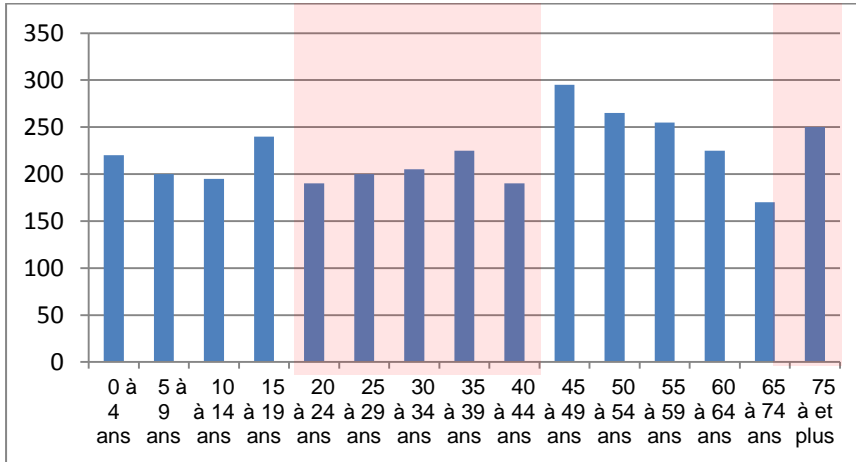
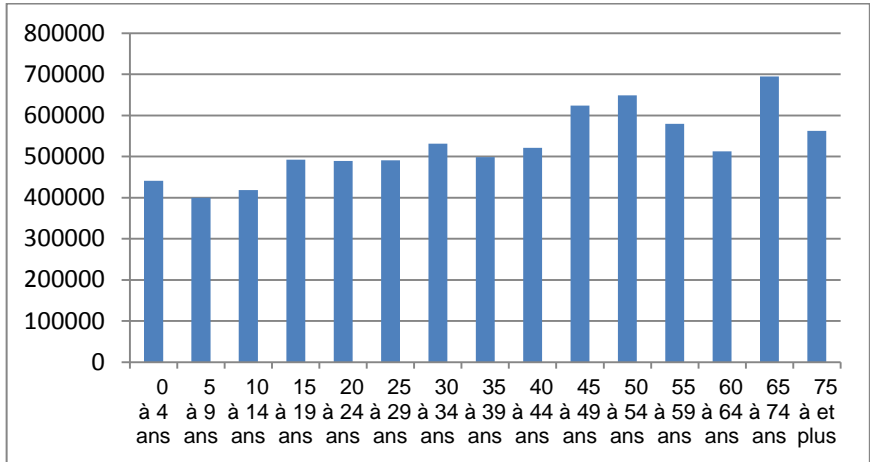


Tableau 7. Malartic (2011)



Source : Source : Statistique Canada; Recensement de la population de 2011. Traitement : Groupe BC2.

Province du Québec (2011)

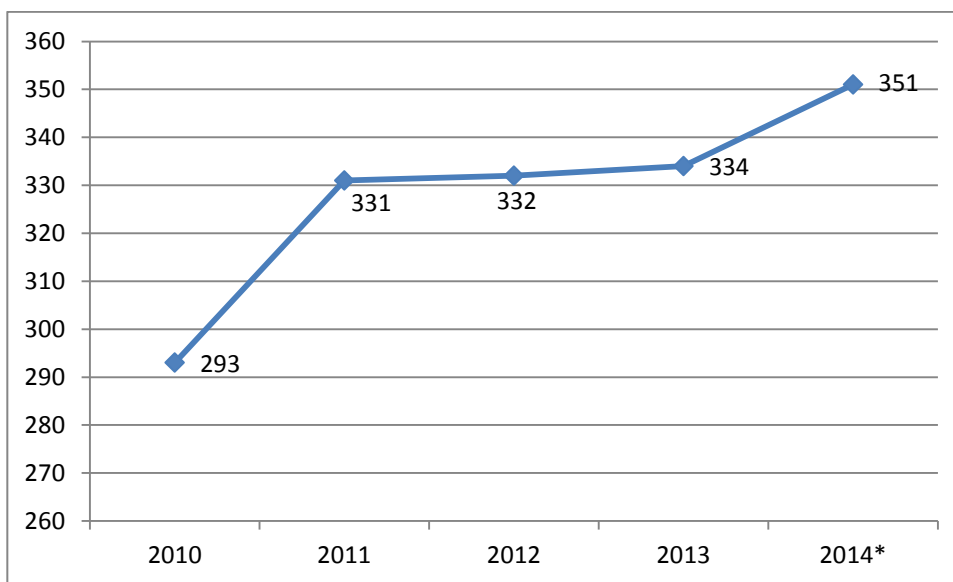


### 1.2.4 Un retour marqué des familles ces dernières années

En l'absence de données statistiques postérieures à 2011 permettant d'évaluer les effets de l'ouverture de la mine sur la croissance du nombre de familles à Malartic, les données fournies par la Commission scolaire de l'Or et des bois pour l'école des Explorateurs offrent des renseignements d'analyse intéressants.

En effet, les données concernant le nombre d'élève inscrits depuis 2010 souligne une hausse de 20 % du nombre d'élèves inscrits, soit 58 élèves supplémentaires entre 2010 et 2014. Ces informations permettent de conclure que de nouvelles familles se sont récemment installées à Malartic.

Tableau 8. Évolution du nombre d'élèves inscrits à l'école des Explorateurs de Malartic



Source : SCOB, 2014 (\* les chiffres de 2014 excluent la nouvelle classe de 15 élèves de maternelle 4 ans temps plein, ouverte seulement en 2014)

### 1.2.5 Évolution des revenus des ménages

Au cours des deux derniers recensements de 2006 et 2011, Malartic se caractérisait par un revenu moyen des ménages plus faible que celui de ses voisines Val d'Or et Senneterre. La répartition des revenus faisait en effet ressortir une nette prédominance des ménages ayant un revenu inférieur à 50 000 \$.

Malartic se distinguait également des municipalités voisines ainsi que de l'ensemble de la MRC de La Vallée-de-L'Or et de la province du Québec par le poids des transferts gouvernementaux dans le revenu total des ménages.

Malgré l'absence de données statistiques récentes sur les revenus des ménages à Malartic, il est pertinent d'estimer que l'ouverture de la mine *Canadian Malartic*, dont 203 employés résident à Malartic<sup>8</sup>, a eu des effets positifs sur les revenus des ménages. En effet, les salaires des employés d'Osisko sont supérieurs à la rémunération minimum qui a cours dans la région, comme le souligne le tableau suivant.

<sup>8</sup> Source : Osisko, 2014.

Tableau 9. Salaire à l'embauche des employés d'Osisko en comparaison au salaire minimum local

Équité salariale	QUÉBEC	ONTARIO
	Canadian Malartic	Hammond Reef Kirkland Lake
Salaire à l'embauche	22,61 \$	21,95 \$
Salaire minimum local	10,15 \$	10,25 \$

Source : Osisko, 2013.

#### FAITS SAILLANTS

- Malartic enregistre un déclin démographique et du nombre de ménages continu jusqu'aux dernières données du recensement de 2011;
- Au recensement de 2011, les effets de l'ouverture de la mine *Canadian Malartic* se font sentir dans la transformation de la composition de la population et la répartition par groupes d'âges;
- L'analyse des permis de construction résidentielle souligne les effets positifs associés à l'ouverture de la mine pour la période 2008-2011;
- Les données de la Commission scolaire soulignent une hausse significative, entre 2011 et 2014, du nombre d'élèves inscrits, témoignant d'un retour marqué des familles ces dernières années;
- Les ménages de Malartic avaient ces dernières années des niveaux de revenus nettement plus faibles que les autres centres urbains régionaux;
- L'ouverture de la mine, employant 203 personnes résidant à Malartic et offrant des salaires moyens très supérieurs au salaire minimum local, a très probablement eu des effets bénéfiques sur les revenus moyens des ménages.

## 1.3 MARCHÉ DU LOGEMENT

### 1.3.1 Un regain de dynamisme récent

Le dernier recensement de Statistique Canada soulignait que l'essentiel du parc de logement de Malartic datait de la période d'apogée économique de la Ville. Le parc immobilier de Malartic était en effet relativement ancien puisque plus de la moitié des logements était construit avant 1960 et 35 % entre 1961 et 1990.

L'analyse des permis de construction résidentielle émis lors de la période 2008-2011 souligne au contraire un regain de dynamisme lié à l'ouverture de la mine (voir section 1.2.3). En effet, 199 permis ont été émis pour de nouvelles constructions résidentielles ces dernières années. En outre, 138 maisons ont été déménagées lors des travaux pour l'exploitation de la mine *Canadian Malartic*.

### 1.3.2 Des coûts d'habitation plus élevés à Malartic

Afin d'évaluer les différences d'attractivité de Malartic et de Val d'Or, au regard des coûts d'habitation, un exercice a été réalisé en comparant les taux de taxation (taxe foncière et environnement) ainsi que les tarifications par logement des services municipaux (aqueduc, assainissement, ordures, taxe neige et surtaxe neige) pour une maison de valeur identique.

La comparaison pour deux unités résidentielles, à valeur égale (180 000 \$), fait ressortir des coûts d'habitation de 22 % supérieurs à Malartic comparé à Val d'Or.

MALARTIC	COÛTS D'HABITATION	VAL D'OR	COÛTS D'HABITATION
Taxe foncière	0,8500 \$	Taxe foncière	0,4400 \$
Environnement	0,1800 \$	Dettes	0,3100 \$
Aqueduc	176 \$	Aqueduc	175,00 \$
Assainissement	100 \$	Assainissement	0,1000 \$
Ordures	195 \$	Ordures	230,00 \$
Taxe neige	200 \$	Taxe neige	4,33 \$
Surtaxe neige	100 \$		
<b>Total pour une résidence de 180 000 \$</b>	<b>2 625 \$</b>	<b>Total pour une résidence de 180 000 \$</b>	<b>2 152 \$</b>

#### FAITS SAILLANTS

- Le tissu résidentiel malarticois a enregistré un regain de dynamisme en lien avec l'ouverture de la mine avec 199 permis émis pour de nouvelles constructions résidentielles lors de la période 2008-2011;
- Avec les travaux d'ouverture de la mine, ce sont 138 maisons qui ont été déménagées du secteur sud vers le secteur nord.



## 1.4 ÉQUIPEMENTS ET SERVICES À LA POPULATION

La Ville de Malartic dispose d'une offre d'infrastructures et d'équipements diversifiés et de qualité. La Ville a en effet bénéficié d'importants investissements pour la construction de nouveaux équipements.

Au niveau de l'éducation, la Ville dispose des ressources suivantes :

- Un centre de la petite enfance d'une capacité de 80 enfants (CPE Bambins et câlins);
- Une école primaire pouvant accueillir 283 élèves (école des Explorateurs);
- Une école secondaire de 410 élèves (Le Tremplin);
- Un centre de formation pour adultes (centre le Trait-d'Union).

Figure 4. Centre de la petite enfance et école des explorateurs



Source : Ville de Malartic

Au niveau des équipements de loisirs et récréotouristiques, la Ville compte un centre culturel et récréatif, abritant le théâtre Meglab d'une capacité de 300 places et hébergeant plusieurs organismes communautaires. Inauguré en 2009, le centre culturel et récréatif offre à Malartic un lieu dédié à la culture et aux activités sociocommunautaires.

Le parc du belvédère, ouvert en 2012, offre des activités de jeux (jeux d'eau, modules de jeux pour enfants, aires de repose) et des équipements sportifs (terrain de baseball, terrain de volleyball de plage, parc de skateboard, modules d'exercices).

Figure 5. Centre culturel et récréatif et bibliothèque de Malartic



Source : Ville de Malartic

Figure 6. Parc du belvédère



Source : Ville de Malartic

Parmi les équipements d'accueil touristiques, la Ville compte un camping régional de 216 emplacements.

Le musée minéralogique de l'Abitibi-Témiscamingue et le site de la mine, visible depuis un belvédère, constituent des activités liées au domaine minier.

#### **FAITS SAILLANTS**

- Malartic dispose d'une offre d'équipements et d'infrastructures de grande qualité au niveau de l'éducation, du communautaire, des sports et des loisirs.

## 1.5 POPULATION ACTIVE

Les données sur la population active sont issues du recensement de 2006 de Statistique Canada et offrent donc un portrait parcellaire et daté du marché du travail sur le territoire de Malartic.

En effet, les informations transmises par Statistique Canada et par la Division de recensement de Malartic d'Emploi Québec précisent que les indicateurs du marché du travail (taux d'activité, taux d'emploi et taux de chômage) provenant de l'Enquête auprès des ménages (EPA) sont uniquement disponibles à l'échelle de la région. Concernant les données de Statistiques Canada du recensement de 2011, celles-ci ne sont pas disponibles pour Malartic, le taux de réponses insuffisant ne permettant pas de fournir des statistiques fiables.

### 1.5.1 Évolution du marché du travail

Le taux d'activité et le taux d'emploi constituent des indicateurs permettant d'évaluer le dynamisme du marché du travail d'un territoire. Le taux d'activité correspond à la proportion des personnes en âge de travailler (15 ans et plus) qui sont actives sur le marché du travail. Le taux d'emploi représente quant à lui la part de la population occupée par rapport à la population âgée de 15 ans et plus. Le taux d'emploi permet donc de mesurer la capacité d'une économie à générer suffisamment d'emplois afin d'occuper sa population active. Des opportunités d'emploi limitées peuvent alors avoir des incidences sur le taux d'activité, entraînant un découragement des travailleurs qui cessent de chercher du travail et sont alors classés dans les inactifs.

Les statistiques existantes concernant le taux d'activité et le taux d'emplois datant de 2006, elles n'offrent pas de portrait représentatif de la situation de la ville aujourd'hui et ne permettent pas de mesurer les effets associés à l'ouverture de la mine.

Malgré tout, les évolutions du marché de l'emploi de Malartic font ressortir un recul significatif du taux de chômage entre les recensements de 1996 et 2006, passant de 19 % en 1996, 15 % en 2001 à 9 % en 2006.

Avec l'ouverture de la mine et les emplois directs et indirects générés par l'exploitation, il est pertinent d'estimer que le taux de chômage ait pu continuer d'enregistrer une baisse au cours des dernières années, sans toutefois pouvoir le chiffrer précisément.

### 1.5.2 Un enjeu de sous-scolarisation

Malartic, tout comme l'ensemble de la MRC de La-Vallée-D'Or et de la région Abitibi-Témiscamingue, est confrontée à un enjeu de sous-scolarisation de ses travailleurs. Cette donnée constitue un élément très préoccupant pour la Ville de Malartic.

Les non diplômés représentent 36 % de la population active de Malartic. Une autre caractéristique marquante est l'importance des travailleurs ayant un diplôme d'apprentis ou métiers, qui représentent le tiers de la population active. A l'autre extrémité du spectre, les diplômés de l'université représentent 4 % de la population active et ceux du collégial, 10 %.

Le phénomène de sous-scolarisation est visible dans des proportions semblables à Senneterre dont la part de personnes non diplômées est de 38 %. En revanche, Senneterre présente un taux de diplômés de l'université de 8 %, soit le double de celui de Malartic et un taux de diplômés du collégial de 14 %, ce qui représente quatre points de pourcentage au-dessus de celui de Malartic.

La population de Val d'Or présente quant à elle des niveaux de scolarisation plus élevés avec 16 % de la population avec un diplôme universitaire et 14 % avec un niveau collégial. Le taux de sous-scolarisation à Val d'Or est de 28 %.

La sous-scolarisation à Malartic et dans son environnement régional constitue donc un enjeu en termes de recrutement d'une main-d'œuvre qualifiée et spécialisée afin d'appuyer le développement économique régional.

**Tableau 10. Niveau de scolarisation de la population de 15 ans et plus**

DIPLÔME	MALARTIC	SENNETERRE	VAL-D'OR
Universitaire	4 %	8 %	16 %
Collégial	10 %	14 %	14 %
Secondaire	20 %	21 %	22 %
Apprentis ou métiers	30 %	19 %	21 %
Aucun diplôme	36 %	38 %	28 %

Source : Statistique Canada. Profil du recensement. Recensements de 2011.

### 1.5.3 Des taux de réussite élevés au niveau secondaire

Dans le portrait de la scolarisation de la population de Malartic, il est en outre intéressant de se pencher sur les résultats des élèves du secondaire qui constituent la relève de la population active pour les années à venir.

L'analyse des résultats de l'école secondaire le Tremplin, au regard des écoles des villes voisines, de l'ensemble de la Commission scolaire, de la région et de la province, soulignent les résultats très positifs des élèves de Malartic.

En effet, les élèves de l'école secondaire le Tremplin ont des résultats plus élevés que l'ensemble des secteurs géographiques considérés, dans l'essentiel des matières, à l'exception du français.

**Tableau 11. Taux de réussite aux épreuves uniques des élèves du secondaire, juin 2014**

SECTEURS	FRANÇAIS ÉPREUVE ÉCRITE	SCIENCE ET TECHNOLOGIE (GLOBAL)	SCIENCE ET TECHNOLOGIE (VOLET THÉORIQUE)	MATHÉMATIQUES SCIENCES NATURELLES (GLOBAL)	ANGLAIS - INTERACTION ORALE	HISTOIRE ET ÉDUCATION À LA CITOYENNETÉ
Le Tremplin (Malartic)	68,6 %	100,0%	100,0%	96,0%	96,1%	87,0%
La Concorde (Senneterre)	73,7 %	60,7%	83,3%	83,3%	73,7%	60,7%
Le Carrefour (Val d'Or)	75,8 %	77,7%	70,4%	82,2%	90,2%	77,7%
CSOB	74,2 %	83,1%	73,9%	84,6%	90,2%	78,4%
Région	78,8%	86,2%	79,9%	86,2%	92,4%	84,4%
Province	78,3%	87,2%	80,5%	84,4%	95,4%	83,2%

Source : Commission scolaire de l'or et des bois (CSOB), 2014.

Les résultats sont en outre en hausse constante pour l'essentiel des disciplines ces dernières années comme en témoigne l'évolution du taux de réussite entre les épreuves de juin 2012 et celles de juin 2014.

Dans cet ensemble, seuls le français et l'anglais enregistrent respectivement une baisse ou une stagnation des résultats, tandis que la science et technologie, les mathématiques ainsi que l'histoire et l'éducation à la citoyenneté enregistrent de très nettes hausses au cours des trois dernières années scolaires.

**Tableau 12. Évolution des taux de réussite des élèves de l'école le Tremplin à Malartic aux épreuves de juin 2012 à juin 2014**

MATIÈRES	JUIN 2012	JUIN 2013	JUIN 2014
----------	-----------	-----------	-----------

FRANÇAIS - ÉPREUVE ÉCRITE	75,9%	71,4%	68,6%
SCIENCE ET TECHNOLOGIE (GLOBAL)	97,3%	100,0%	100,0%
SCIENCE ET TECHNOLOGIE (VOLET THÉORIQUE)	94,6%	97,6%	100,0%
APPLICATIONS SCIENTIFIQUES ET TECHNOLOGIQUES (GLOBAL)	69,4%	81,6%	95,3%
APPLICATIONS SCIENTIFIQUES ET TECHNOLOGIQUES (VOLET THÉORIQUE)	51,0%	89,5%	93,0%
MATHÉMATIQUE SCIENCES NATURELLES (GLOBAL)	72,1%	75,0%	96,4%
RAISONNER MATHÉMATIQUE SCIENCES NATURELLES	60,5%	73,1%	96,4%
ANGLAIS - INTERACTION ORALE	96,3%	100,0%	96,1%
ANGLAIS - PRODUCTION ÉCRITE	98,2%	92,5%	90,2%
HISTOIRE ET ÉDUCATION À LA CITOYENNETÉ	81,5%	76,5%	87,0%

Source : CSOB, 2014.

### 1.5.4 Une population essentiellement non-immigrante

Malartic, tout comme ses voisines Senneterre et Val d'Or, ne constitue pas une terre d'immigration. Seule 3 % de sa population est d'origine immigrante. Les personnes immigrantes sont essentiellement arrivées à Malartic avant 1991 (83 %).

Tableau 13. Statut d'immigrant et période d'immigration

STATUT D'IMMIGRANT ET PÉRIODE D'IMMIGRATION	MALARTIC		SENNETERRE		VAL-D'OR	
Non-immigrants	3 435	97%	2 890	98%	30 225	99%
Immigrants	120	3%	60	2%	355	1%
· Avant 1991	100	83%	45	75%	270	76%
· 1991 à 2000	10	8%	0	0%	40	11%
· 2001 à 2006	10	8%	15	25%	45	13%
Résidents non permanents	0	0%	0	0%	15	0%

Source : Statistique Canada. Profil du recensement. Recensements de 2006.

D'après les informations de l'Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue<sup>9</sup>, les premiers immigrants des années 1910-1950 sont arrivés principalement de pays de l'Europe de l'Est pour travailler dans les secteurs minier, commercial et forestier ainsi qu'à la construction du chemin de fer. La génération arrivée dans les années 1970-1990 sont venus de France, de Belgique, d'Haïti, de Roumanie et d'Afrique du Nord pour combler des besoins de main-d'œuvre dans les secteurs de la santé et de l'éducation.

La population immigrante se distingue par son niveau de scolarisation plus élevée que la population non-immigrante. À l'échelle de la région Abitibi-Témiscamingue, les personnes immigrantes détiennent pour 69 % d'entre eux un certificat, diplôme ou grade universitaire, un taux plus important que celui de la population non-immigrante (65 %).

#### FAITS SAILLANTS

- Les statistiques existantes concernant le taux d'activité et le taux d'emplois ne sont pas suffisamment récentes pour offrir un portrait représentatif de la situation de la ville aujourd'hui et ne permettent pas de

<sup>9</sup> Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, Les portraits de la région – L'immigration, mai 2009.

- mesurer les effets associés à l'ouverture de la mine;
- Il convient malgré tout de souligner que Malartic a enregistré entre 1996 et 2006 un recul significatif du taux de chômage;
  - Avec l'ouverture de la mine et les emplois directs et indirects générés par l'exploitation, il est pertinent d'estimer que le taux de chômage ait pu continuer d'enregistrer une baisse au cours des dernières années;
  - La population active de Malartic possède un niveau élevé de sous-scolarisation;
  - Les élèves du secondaire se caractérisent par des taux de réussite aux épreuves uniques nettement plus élevés que les autres villes de la Commission scolaire, la région et la province.

## 1.6 STRUCTURE ÉCONOMIQUE

### 1.6.1 Historique du secteur minier de Malartic

La ville de Malartic s'est développée autour de l'industrie minière lors de la découverte d'un gisement aurifère dans le canton Fournière en 1923. Les débuts de son exploitation se font en 1937 et contribuent en parallèle à développer une importante industrie du bois pour approvisionner les mines. Cette période constitue une époque de prospérité pour Malartic. En 1965, deux gisements souterrains cessent leur exploitation mais à la même époque le lancement de l'exploitation du gisement Camflo vient poursuivre le développement économique de la ville.

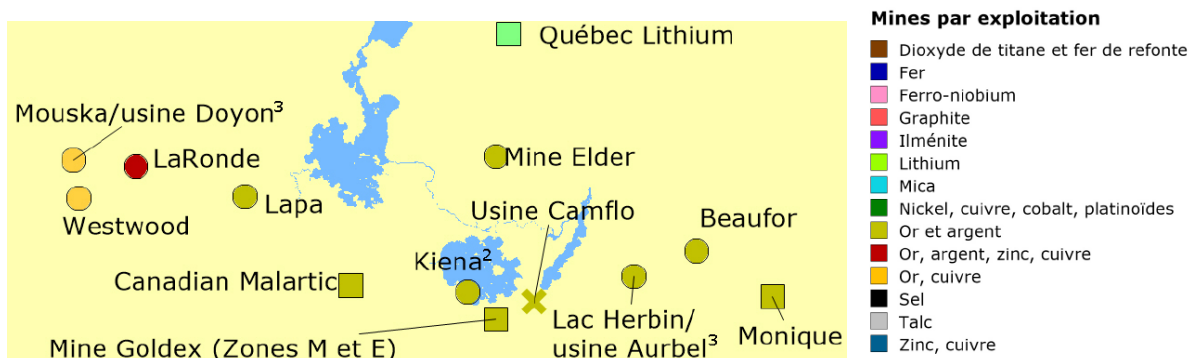
Au tournant des années 1980 et 1990, les quatre principaux gisements de Malartic sont épuisés. Deux mines sont en production à cette période et l'économie locale s'appuie également sur l'industrie forestière.

L'exploitation minière de la Compagnie Osisko, à partir de 2006, constitue ainsi une seconde phase de développement minier pour la ville de Malartic.

### 1.6.2 Un marché de l'emploi tributaire du secteur de l'exploitation des ressources minières

D'après les données de l'Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, ce sont 6 300 travailleurs, représentant 9 % de l'emploi dans l'ensemble des industries de la région, qui sont employés dans des industries relatives à l'extraction des ressources minière. La région représente plus du tiers des emplois en exploration et en exploitation minière du Québec.

Actuellement, la conjoncture économique est favorable au secteur minier et la région compte ainsi 186 projets d'exploration, soit 40 % de l'ensemble des projets d'exploration du Québec et dix-neuf complexes miniers en cours d'exploitation ou au stade de mise en valeur (La Ronde, Kiena, Beaufor, Goldex, Lac Herbin, Mouska, Lapa, Lamaque et Barry, Canadian Malartic, Westwood, La Ronde II, Joanna, Malartic-Midway, Lac Pelletier, Rocmec 1, Francoeur, Québec Lithium et Dumont Nickel)<sup>10</sup>.



Source : Institut de la statistique du Québec, Recensement annuel des mines des carrières et des sablières; ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (3 : Mine fermée au courant de l'année 2014).

En revanche, la foresterie et l'exploitation forestière, qui constituait un secteur dynamique au début de l'industrie minière, a vu son volume se réduire considérablement au fil des années et ne compte plus aujourd'hui que

<sup>10</sup> Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, tableau de bord de l'Abitibi Témiscamingue, édition 2014, indicateurs et faits saillants, données de 2013.

1 500 emplois pour l'ensemble de la région Abitibi-Témiscamingue, soit à peine 7 % des emplois dans le secteur de la production de biens<sup>11</sup>.

### 1.6.3 Enjeux économiques du projet Canadian Malartic

#### Phases du projet

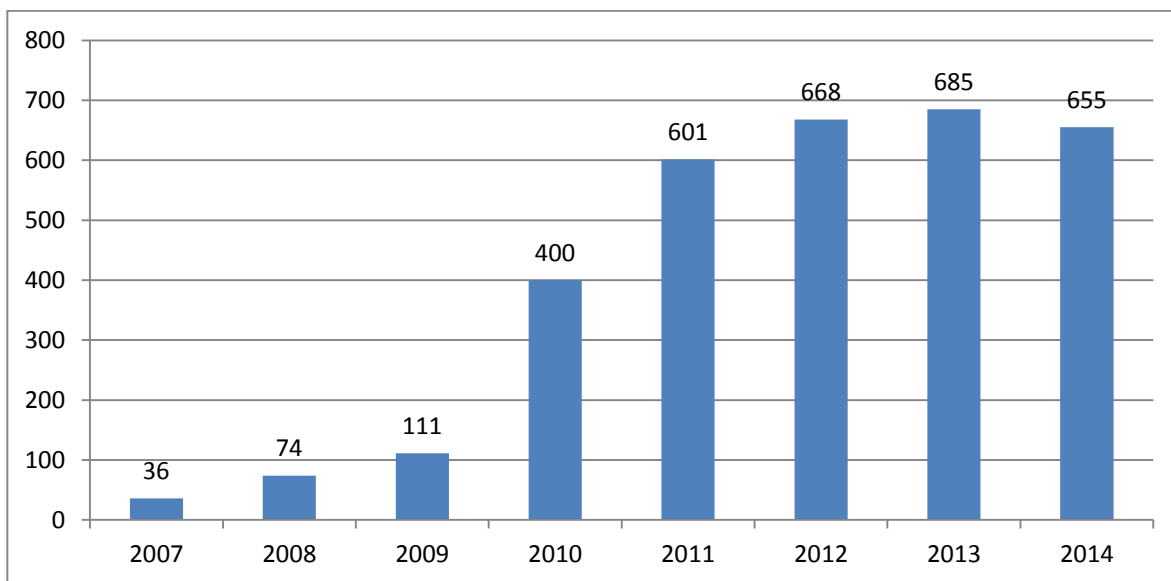
Le projet *Canadian Malartic* consiste en la mise en valeur d'un gisement aurifère au-dessus d'une ancienne exploitation sous-terrain afin d'en extraire le minerai et d'effectuer son traitement. Le projet se découpe en quatre principales phases :

- Exploration (2005-2010) ;
- Construction (2008-2011) ;
- Exploitation (2011-2024) ;
- Restauration (2014-2027).

#### Synthèse des retombées économiques du projet

Les périodes générant les plus importantes créations d'emplois directs correspondent à la phase de construction et d'exploitation, soit les années 2008 à 2024. En 2014, la mine se situe dans la phase d'exploitation, soit la période correspondant à la plus forte hausse en termes d'emplois directs et indirects. En 2014, les informations transmises par Osisko soulignent que la mine emploie 655 travailleurs.

Figure 7. Évolution de la main-d'œuvre Osisko de la mine *Canadian Malartic*



Source : Osisko

#### Impacts et enjeux du projet pour la communauté de Malartic

En 2014, d'après les données fournies par Osisko, sur les 655 emplois de la minière, 203 travailleurs résident à Malartic, soit 31 % des travailleurs. Par comparaison, 233 résident à Val d'Or, 57 à Rivière-Héva, 33 à Rouyn-Noranda et 30 à Amos. Le reste des travailleurs se répartissent dans les petites municipalités autour de Malartic.

<sup>11</sup> Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, tableau de bord de l'Abitibi Témiscamingue, édition 2014, indicateurs et faits saillants.



Ainsi, l'attractivité de Malartic pour de nouvelles populations ne s'est pas faite de manière massive. Plusieurs critères peuvent expliquer cette situation :

- Les caractéristiques du marché immobilier (appréhensions des évolutions à long terme de la valeur des logements, disponibilités du parc locatif, coûts d'habitation, etc.);
- La qualité et la diversité de l'offre commerciale (manque de commerces de proximité, faible diversité de l'offre existante);
- Les caractéristiques de l'environnement urbain (absence de paysages naturels attractifs).

#### **FAITS SAILLANTS**

- Malartic s'est construite sur l'industrie minière et l'exploitation des ressources primaires;
- Malartic a enregistré plusieurs cycles de développement au cours de son histoire. La période la plus dramatique a été la décennie 1980-1990 durant laquelle plusieurs mines mettent fin à leurs opérations;
- La mise en exploitation progressive de la mine *Canadian Malartic* depuis 2008 constitue une deuxième ruée vers l'or pour la Ville;
- Moins d'un tiers des travailleurs de la mine réside à Malartic. Par comparaison, 36 % vivent à Val d'Or et 9 % à Rivière-Héva.

## 2. ÉTUDE DE CAS COMPARABLES DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE

Afin d'appuyer l'élaboration de la vision stratégique de développement de la Ville de Malartic comprenant le développement de quartiers durables, l'identification et l'étude de cas comparables à l'international permettront d'enrichir et d'orienter le positionnement prospectif et la diversification économique du territoire.

### 2.1 STRATÉGIES ORIENTÉES SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET LA PROMOTION DE L'INNOVATION

De nombreuses recherches scientifiques<sup>12</sup> ont montré que la diversification économique orientée vers les économies créatives, l'innovation industrielle et la synergie des acteurs locaux pouvaient constituer des solutions pour générer de la croissance. Il s'agit ainsi souvent de la transformation de « friches industrielles » en parc technologique innovant.

Toutefois, il n'existe pas de solution miracle et les études de cas présentées ici font clairement ressortir la nécessité de bénéficier d'un soutien politique volontariste, d'instaurer des synergies au niveau des acteurs locaux et d'assurer des investissements dans l'éducation et la recherche.

---

<sup>12</sup> LANDRY, Charles et BIANCHINI, Franco, *The Creative City*. Londres, DEMOS, 1995.

FLORIDA, Richard, *The Rise of the Creative Class*. Basic Books, New York, 2002.

MILES, Malcom et PADDISON, Ronan, *Introduction: The Rise and Rise of Cultureled Urban Regeneration*. *Urban Studies*, vol. 42, nos 5-6, p. 833-839, 2005.

### 2.1.1 Welland (50 600 habitants), Ontario<sup>13</sup>



La Ville de Welland a construit son développement économique sur l'industrie de l'acier au début du XIX<sup>e</sup> siècle. Entre 1990 et 2008, la restructuration économique du secteur a entraîné la baisse drastique de l'emploi manufacturier (perte de quelques 15 000 dans le secteur automobile dans la région de Niagara), l'exode des jeunes. La fermeture des usines a en outre laissé derrière elle de nombreuses friches contaminées.

Le corridor de développement de Niagara a réagi par l'initiative « One Voice for Development » pour relancer le développement régional et la Ville de Welland a également élaboré sa propre vision de croissance économique, adoptée en 2004.

La situation géographique avantageuse de Welland, à proximité d'instituts de recherche et d'enseignement, de grands corridors commerciaux, de voies ferrées, d'aéroports régionaux et internationaux (Buffalo, Toronto, Hamilton) et de grands axes routiers assuraient à Welland un avantage unique et stratégique pour sa revitalisation économique.

La stratégie économique de Welland s'est donc appuyée sur les points forts de la collectivité en termes de formation de la main-d'œuvre (centres de recherche automobile du Collège Niagara, de l'Université Brock et de l'Université McMaster) et sur le développement de nouveaux secteurs : les technologies vertes, la biofabrication, la santé et le mieux-être.

Des projets d'infrastructures ont également stimulé la croissance de la Ville et améliorer la qualité de vie locale : la création d'un nouveau centre civique, d'un centre de mieux-être communautaire, du corridor des sciences de la vie et d'une installation de gestion des déchets.

<sup>13</sup> Ontario, Ministère des Affaires municipales et du Logement, « Recueil d'études de cas de développement économique », 2012.

## ► FAITS SAILLANTS

Une stratégie économique valorisant le potentiel universitaire et de formation local ainsi que la coopération régionale :

- Valorisation d'un environnement régional favorable en termes de proximité de centres de formation et d'universités;
- Développement de secteurs économiques à haute valeur ajoutée.

### 2.1.2 Loos-en-Gohelle (7 000 Habitants), France



Ville du bassin houiller du nord de la France, Loos-en-Gohelle a connu ses premières heures de croissance avec l'extraction du charbon, de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle à 1986. Lorsque la mine cesse son activité, c'est toute la ville et la région environnante qui sont marquées par le déclin économique.

La stratégie de revitalisation économique de la ville s'appuie alors sur une démarche volontaire, impulsée par une volonté politique très forte, autour de son maire.

La stratégie est détaillée dans une charte d'amélioration de la qualité de vie qui définit les thématiques structurantes pour l'avenir de la ville. Pour ce faire, l'élaboration de cette charte donne lieu à une politique de participation innovante :

- Mise en place d'un espace collaboratif citoyen en ligne;
- Participation des citoyens au comité de pilotage, aux côtés des élus et des experts;
- Tenue de réunions de consultation systématiques, quel que soit le thème ou le projet traité, réunissant des groupes composés d'un tiers d'élus, un tiers de techniciens et un tiers de représentants d'associations;
- Renvoi de coupon-réponse inséré dans le journal local ou de questionnaires.

L'idée est ainsi de faire participer les habitants à l'amélioration de leur cadre de vie et à la mise en œuvre d'actions de développement durable.

Le développement économique de la ville s'est ainsi appuyé sur les éléments suivants :

- La revitalisation économique basée sur le secteur tertiaire;
- L'installation d'éco-entreprises (une centaine d'emplois créés) comme levier de développement économique (multiactivités, écotecnologies, formation, écoconstruction).

#### ► FAITS SAILLANTS

Une revitalisation démocratique, économique, écologique, sociale et culturelle d'une ancienne ville minière :

- Élaboration d'une charte d'amélioration de la qualité de vie;
- Développement d'un écopôle : la Base 11/19;
- Politique de participation innovante des citoyens;
- Une réussite qui repose beaucoup sur la personnalité du maire de Loos-en-Gohelle.



Atelier de concertation du projet Quartier Ouest

## 2.2 STRATÉGIES DE REVALORISATION DES RESSOURCES LOCALES ET DES ATOUTS NATURELS

### 2.2.1 Kenora (15 350 habitants), Ontario<sup>14</sup>



Kenora est une ville isolée d'Ontario, à l'est de la frontière avec le Manitoba, dite « ville de ressources primaires », dans la mesure où son économie s'est originellement basée sur la construction du chemin de fer du Canadien Pacifique ayant permis l'implantation d'une usine de pâtes et papiers.

En 2006, l'usine de pâtes et papiers, qui constituait le premier employeur de la ville, ferme ses portes après 80 ans d'activité. Entre 2006 et 2008, quatre autres entreprises forestières ferment également. La ville perd ainsi 390 emplois<sup>15</sup> et enregistre une baisse de 1,5 million de dollars de recettes fiscales.

La réaction de la Ville est alors de recourir aux services d'un agent de développement économique et de constituer une commission régionale de développement économique pour élaborer un plan de développement économique.

La ville fonde son renouveau sur ses points forts et ses atouts naturels du fait de sa situation au bord du lac des Bois et de sa proximité de Winnipeg. Le plan de développement économique proposé s'oriente ainsi vers le développement d'entreprises dans le secteur des produits forestiers à valeur ajoutée, du tourisme, des événements spéciaux, de l'éducation et de la formation. Des partenariats ont été constitués avec la Chambre de commerce, les secteurs d'aménagement commercial, l'association hôtelière locale, un réseau de jeunes professionnels, les Premières nations et d'autres municipalités de la région.

<sup>14</sup> Ontario, Ministère des Affaires municipales et du Logement, « Recueil d'études de cas de développement économique », 2012.

<sup>15</sup> Source : City of Kenora, Kenora Mill Operation, Closed dec-2005.

## ► FAITS SAILLANTS

Un plan de développement économique valorisant les atouts naturels et les partenariats locaux et régionaux :

- Accompagnement de la Ville par un agent de développement économique
- Constitution d'une commission régionale de développement économique pour élaborer un plan de développement économique;
- Développement des entreprises dans le secteur des produits forestiers à valeur ajoutée;
- Développement du tourisme quatre saisons et promotion d'évènements et d'activités orientées sur le plein air;
- Revitalisation du centre-ville;
- Établissements de partenariats locaux et régionaux.

### 2.2.2 Murdochville (764 habitants), Québec



Ville mono-industrielle au cœur de la péninsule gaspésienne, Murdochville est fondée en 1953 pour l'exploitation de la mine à ciel ouvert de la Noranda Mines. Au sommet de son développement, la mine emploie quelques 2 000 travailleurs en 1974. La moitié d'entre eux perdent leur emploi en 1982 lors de la fermeture de la mine souterraine, de la mine à ciel ouvert et de l'usine de traitement du minerai. La fonderie et l'exploitation des derniers gisements cessent complètement en 1999, faisant perdre quelques 300 emplois. En 2002, les habitants votent à 65 % pour la fermeture de la mine lors du référendum sur l'avenir de la ville.

Pour sa revitalisation économique, la municipalité bénéficie de la création d'un fonds de développement et de soutien spécifiquement consacré à la consolidation et à la restructuration économique. Des investissements sont consacrés au développement de parcs éoliens. Un fonds de développement et de soutien est également créé pour le soutien aux commerces, l'aide aux projets économiques et toute initiative supportée par le milieu.

Au début des années 2000, la nouvelle stratégie économique pour la revitalisation de la ville s'appuie ainsi sur une diversification des pôles de développement :

- L'implantation par le gouvernement d'un centre d'appels de la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ);
- L'exploitation dès 2004 de la ressource éolienne avec la construction de deux parcs éoliens et la mise sur pied d'un centre de recherche et développement en énergie éolienne;
- La valorisation de l'industrie récréotouristique (défrichage de nouveaux sentiers de motoneige, rénovation du Centre d'interprétation du cuivre, investissements dans le centre de plein air du lac York).

Le cas de Murdochville reste ainsi emblématique d'un redéveloppement impulsé par le soutien décisif du gouvernement du Québec. Les stratégies de revitalisation économique lancées au début des années 2000 sont toutefois encore récentes pour permettre d'en valider la réussite.

#### ► FAITS SAILLANTS

Un redéveloppement impulsé par le soutien décisif du gouvernement du Québec orienté vers une nouvelle vocation économique orientée sur l'énergie éolienne et l'écotourisme :

- Un soutien décisif du gouvernement du Québec pour relancer l'économie de Murdochville;
  - Une stratégie orientée sur une diversification des pôles de développement, valorisant les ressources naturelles et les potentialités de localisation de la ville.
-



### 2.2.3 Elliot Lake (11 350 habitants), Ontario



Planifiée au milieu des années 1950 comme ville minière, Elliot Lake s'est développée autour de l'exploration et l'extraction des mines d'uranium. À la fin des années 1950, la ville est au sommet de sa croissance et compte jusqu'à 25 000 habitants.

Toutefois, dans les années 1990, la fermeture des principales exploitations minières (mines Denison et Rio Algom) entraînent le déclin économique de la ville qui perd plus de 4 500 emplois.

Pour répondre à ce déclin, la ville d'Elliot Lake entreprend une démarche visant à définir une stratégie de diversification et de développement économique. La ville fait le choix de fonder son renouveau sur l'attractivité de son cadre de vie pour les populations de retraités et d'orienter son économie vers le domaine des soins de santé via le programme de personnes à la retraite Elliot Lake Retirement Living (ERL).

Les réussites de cette stratégie sont la création de l'Elliot Lake Retirement Living Program, de la Station de recherche d'Elliot Lake de l'Université Laurentienne et de l'Oaks Drug Addiction and Alcohol Treatment Centre.

Les réussites de cette stratégie de diversification économique ont toutefois entraîné une transformation profonde de sa structure démographique, progressivement dominée par le groupe d'âges des plus de 66 ans qui passe de 2,5% en 1986 à 35% en 2011. En outre, la ville est passée en l'espace de 50 ans d'une mono-activité minière à une destination de retraite orientée vers une mono-activité dans le secteur des soins de santé. Cette situation place aujourd'hui la ville devant des enjeux de renouvellement de sa population active et de manque de diversité économique<sup>16</sup>.

#### ► FAITS SAILLANTS

<sup>16</sup> urbanMetrics et BrookMcIlroy, « Stratégie de diversification et de développement économique pour Elliot Lake, Elliot Lake! Solutions pratiques pour des réalités pratiques », 2012.

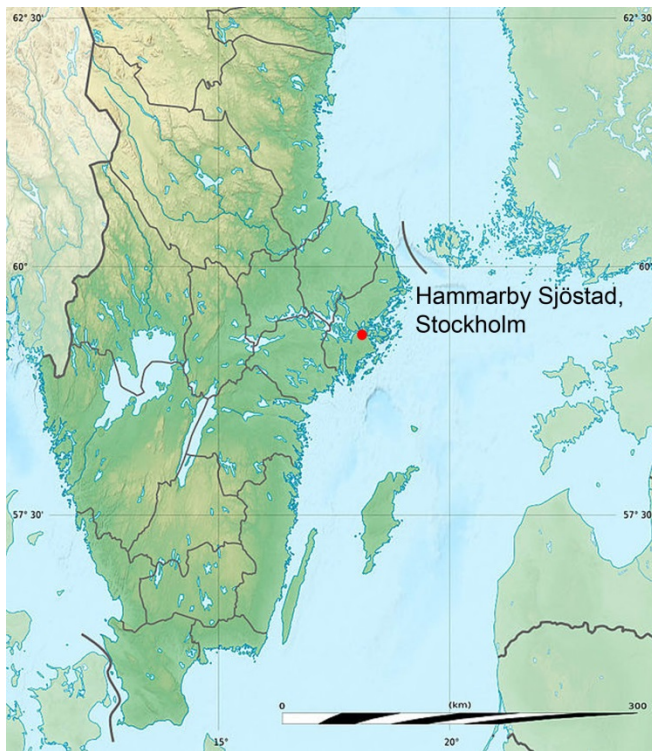
---

Une stratégie de diversification économique orientée sur l'accueil de retraités et le domaine des soins de santé :

- Valorisation de l'attractivité du cadre de vie;
  - Orientation de l'économie vers le domaine des soins de santé;
  - Une réussite économique ayant néanmoins entraîné une transformation profonde de la structure démographique de la ville;
  - Une stratégie marquée par un manque de diversité économique.
- 

## 2.3 STRATÉGIES DE REQUALIFICATION DE FRICHES INDUSTRIELLES POLLUÉES

### 2.3.1 Hammarby Sjöstad (25 000 habitants à terme), Stockholm, Suède



Hammarby Sjöstad est un quartier au sud-est du centre-ville de Stockholm, autrefois marqué par des activités portuaires et industrielles. Cette friche industrialo-portuaire d'environ 200 ha a été identifiée comme secteur stratégique de développement au plan d'urbanisme de Stockholm de 1991.

La revitalisation du site, alors marqué par un paysage urbain constitué de baraquements, d'entrepôts, de bureaux et de petites industries, se fait selon plusieurs phases, entre 1994 et 2010. L'ambition est d'y créer un quartier dynamique où la population pourrait à la fois travailler et vivre.

Le projet est lié à la candidature de la ville de Stockholm aux jeux olympiques de 2004 et est donc conçu comme une vitrine de son développement écologique. Il s'agit donc avant tout d'un écoquartier jouant le rôle de laboratoire de construction écologique. Les terrains, propriété de l'État, sont reconvertis pour des activités de logements, bureaux et commerces.

La stratégie développée repose sur la collaboration entre les acteurs clés, à savoir la Ville de Stockholm, le comité environnement et santé de la Ville, les départements des propriétés immobilières, de la voirie et de la mobilité urbaine, les associations de défenses de l'environnement, les partenaires économiques et techniques (promoteurs, constructeurs et propriétaires fonciers), les instituts de recherche, etc.

La réussite des actions entreprises a ainsi pu compter sur une vaste campagne de communication (10 000 questionnaires remplis) et l'animation de 30 tables rondes (200 personnes se sont réunies). Ceux-ci ont ainsi permis de définir 17 indicateurs de suivi pour le projet. De plus, et afin d'assurer une unité de développement malgré les nombreux promoteurs responsables de la construction du projet, des ateliers de conception et de planification ont été organisés avec l'ensemble des promoteurs engagés. Ces séances ont permis d'assurer une intégration de chaque bâtiment et une cohérence d'ensemble au quartier.

Un centre d'information environnemental a également été ouvert au public afin d'informer et de conseiller les habitants sur les technologies développées dans la conception des logements à Hammarby et la préservation des ressources naturelles, en plus d'expositions thématiques et d'activités pédagogiques sur l'environnement.

**Tableau 14. Indicateurs de suivi du quartier Hammarby Sjöstad**

Domaines	Indicateurs
Environnement	• Consommation d'énergie par habitant.
	• Production de déchets ménagers par habitant.
	• Métaux lourds collectés dans la ville.
	• Émission de dioxyde de carbone par habitant.
	• Nombre de jours ayant une bonne qualité d'air.
	• Pourcentage des transports publics par rapport aux autres modes de transports.
Économie	• Niveau d'éducation des habitants.
	• Nombre d'heures travaillées par an à Stockholm.
	• Pourcentage des boutiques de produits biologiques à Stockholm.
Social	• Nombre de personnes asthmatiques.
	• Pourcentage de citoyens ayant un niveau de vie aisé.
	• Nombre de personnes qui craignent la violence dans les rues et les jardins publics.
Gouvernance	• Temps passé par un enfant avec ses parents en grandissant.
	• Nombres de personnes actives dans les ONG.
	• Nombres de personnes jeunes votant pour l'élection municipale.
	• Nombres d'habitants qui pensent participer au développement de la vie communautaire.
	• Pourcentage des jeunes de moins de 25 ans qui croient pouvoir influencer le développement ou le changement de la société.

Source : Arene, Quartiers durables, Guide d'expériences européennes, 2005

► FAITS SAILLANTS

---

Une friche industrialo-portuaire requalifiée par un ambitieux projet d'écoquartier :

- Une démarche de construction écologique devenue une vitrine à l'échelle mondiale;
  - Une forte collaboration des acteurs politiques et économiques dans la mise en place du quartier;
  - Une participation d'envergure des citoyens dans la définition du projet et l'identification des indicateurs de suivi.
- 

### **2.3.2 Synthèse des études de cas comparables**

Les études de cas présentées ici sont des expériences de revitalisation et de diversification économiques menées par des municipalités ayant des problématiques et des enjeux similaires ou comparables à ceux de Malartic. Les cas détaillés dans cette analyse font ressortir diverses stratégies mises en place de manière à composer avec l'évolution de la conjoncture économique de villes minières ou marquées par une mono-activité.

Toutefois, chaque situation est différente et les conditions de réussite s'appuient essentiellement sur les caractéristiques locales.

De manière synthétique, les clés de réussite de l'ensemble des cas présentés peuvent être détaillées comme suit :

#### **► LES CLÉS DE RÉUSSITE DES PROJETS DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE**

- L'identification des attributs uniques de la communauté comme base pouvant appuyer sa compétitivité;
- La planification stratégique à long terme encadrée au niveau local;
- La mobilisation des acteurs économiques clés de la communauté;
- La consultation des citoyens en amont et tout au long du processus;
- L'accent mis sur les partenariats et les collaborations locales et régionales;
- La valorisation de la qualité du cadre de vie pour attirer les travailleurs et les entreprises stratégiques.

# 3. DIAGNOSTIC

Afin de développer une démarche de planification qui soit véritablement mobilisatrice et représentative des préoccupations et des attentes de la communauté, il était essentiel de s'assurer que les constats et diagnostics identifiés lors de la première étape relèvent d'une cohésion forte de la part des élus, des cadres de la Ville et des acteurs locaux de Malartic.

## 3.1 MÉTHODOLOGIE ET DÉMARCHE DES ATELIERS DE CONSULTATION

La définition du diagnostic du territoire a ainsi pris la forme d'une démarche de planification stratégique, avec des sessions de planification préparatoires avec les élus de la Ville, réalisées par le cabinet conseil InterForces, ainsi que des sessions d'ateliers thématiques, réalisées par le Groupe BC2, avec les membres du Comité Horizon 2030, les cadres de la Ville, ainsi qu'avec les principaux représentants du milieu socio-économique, culturel et communautaire.

Pour assurer un processus de concertation innovant et mobilisateur, la méthode privilégiée a été une démarche prospective, proposant des exercices propices à faire émerger des visions partagées de développement du territoire, en se détachant des intérêts particuliers.

Différents types d'exercices, détaillés dans le tableau suivant, ont été proposés lors des tables thématiques :

---

### Présentation du portrait socio-économique du territoire

- Les participants ont d'abord pris connaissance du portrait socio-économique de la population;
- Les premiers constats font état d'une situation précaire et d'un déficit démographique chez les 25 à 45 ans, comparativement à la courbe démographique du reste du Québec;
- Les participants ont été invités à réagir au portrait présenté.

---

### Élaborer le portrait du territoire

- Regroupés en table de 12 personnes, les participants ont été invités à « dessiner Malartic » pour esquisser le portrait de la Ville,
- Les participants ont pu souligner les atouts de leur ville (équipements de grande qualité, attachement et implication de la population) et les obstacles à surmonter (de grandes incertitudes sur l'avenir de la ville, un cadre de vie citadin sans attraits paysagers notables, des conflits internes et une image négative auprès des médias et de l'extérieur de la ville, etc.);
- Le groupe regroupant les membres du Comité Horizon 2030 ont réalisé un exercice différent, à savoir proposer un portrait graphique de Malartic si aucune planification stratégique n'était engagée d'ici les prochaines années. Cet exercice a permis de souligner le rôle crucial de l'entreprise de planification stratégique engagée par la Ville.

---

### Construire le diagnostic et les enjeux du territoire :

- Les participants ont été invités à construire, avec l'animateur, les enjeux du territoire par thématiques en faisant ressortir pour chacune d'elles les forces, faiblesses, menaces et opportunités (FFMO);
  - Les participants ont ensuite été invités à prioriser les trois principales forces et faiblesses, de Malartic;
  - L'animateur a accompagné les participants pour identifier les principaux enjeux du territoire.
-

---

#### **Élaborer une vision d'avenir commune et partagée :**

- Les participants ont été invités à rédiger par sous-groupe un discours de deux minutes : « Nous sommes en 2030 et Malartic vient de recevoir le prix de la municipalité de l'année. Le maire est en déplacement et vous demande d'écrire le discours de remerciement pour ce prix dans lequel vous expliquerez comment Malartic est arrivée à ce modèle exemplaire et les raisons de ce succès »;
  - L'ensemble des participants s'est ensuite retrouvé en plénière pour prononcer leur discours ;
  - Les discours ont permis de faire ressortir les espoirs que les participants portaient dans l'avenir de leur ville, faisant preuve d'enthousiasme et d'originalité dans les visions proposées.
- 

### **3.1.1 Lac-à-l'Épaule avec les élus**

En amont du processus de consultation, un atelier de planification préparatoire avec les élus de la Ville a été tenu les 8 et 9 août 2014 avec le cabinet Conseil InterFORCES.

L'exercice du « Lac-à-l'Épaule » des élus de Malartic visait à établir les bases d'une vision commune et réaliste de l'avenir de la ville de Malartic. Pour ce faire, les élus ont établi un diagnostic préliminaire de la situation de la ville de Malartic. Au cours de l'exercice, les élus ont consulté différentes statistiques dressant un portrait de la réalité socio-économique de la ville de Malartic depuis 1986.

Les élus ont convenu que le rôle et les responsabilités des élus et des membres du comité Horizon 2030 seront d'assurer l'administration des différentes étapes du processus de la planification stratégique et de mise en place des initiatives issues des différents chantiers stratégiques mis en œuvre par les acteurs de la communauté.

Les élus ont également consulté de nombreux cas comparables de diversification économique de villes qui ont permis de faire ressortir diverses stratégies mises en place de manière à composer avec l'évolution de la conjoncture économique de villes minières ou marquées par une mono-activité. Plusieurs stratégies et démarches novatrices peuvent de ce fait offrir des pistes de réflexion intéressantes afin d'assurer une transition économique fructueuse pour la Ville de Malartic.

Il a ensuite été demandé aux élus d'identifier les opportunités et les menaces actuelles de leur Ville en suivant les différentes étapes du cycle de vie d'une famille. Ce travail a été complété par un inventaire de la perception que les élus ont partagé sur les différents thèmes touchant le positionnement concurrentiel de la ville de Malartic, tels que le logement, les sports et loisirs, les équipements, les commerces, les services de soins de santé, les écoles, les emplois, les transports en commun, les activités sociales.

### 3.1.2 Ateliers thématiques avec les cadres de la Ville

La firme BC2 a organisé et animé les ateliers de consultation thématiques avec les cadres de la Ville. Ceux-ci se sont ainsi réunis lors de la journée du 12 septembre afin de dresser un portrait de la situation actuelle de la Ville de Malartic et d'en dégager les forces, faiblesses, menaces et opportunités, pour ensuite, en faire ressortir les enjeux et une vision d'avenir mobilisatrice.

Les animateurs ont présenté les principes d'une planification stratégique et de ses implications pour Malartic.

#### Diagnostic

Il a ensuite été demandé aux cadres de la Ville de dresser en groupe un portrait de la population de Malartic. Ce constat ainsi réalisé, les animateurs ont accompagné les cadres afin de réaliser un diagnostic du territoire en faisant ressortir ses forces, faiblesses, menaces et opportunités, en fonction des thèmes suivants :

- Population :
  - « La perception que j'ai de la population de Malartic c'est qu'elle peut se découper en quatre grande catégories : les personnes âgées, qui représentent au moins 1/3 de la population, les travailleurs de la mine, les autres (les familles et travailleurs nouvellement installés) et en dernier lieu, les personnes non intégrées à l'économie de la ville (les gens de l'hôpital psychiatrique) »;
  - « Ces dernières années, la population a changé, il y a eu une transformation de la population, les salaires moyens ont augmenté, des familles se sont installées »;
  - « La fécondité des jeunes familles que l'on constate récemment pour Malartic est une force pour le développement de la ville »;
  - « Aujourd'hui, on constate le déficit dans la population des 25-45 ans. Ils vont à l'extérieur de Malartic pour les études et pour travailler »;
  - « Les jeunes se déplacent plus aujourd'hui. Ils ont des opportunités pour s'en aller »;
- Logement, développement résidentiel et qualité de vie :
  - « Le problème de Malartic c'est que c'est juste urbain. Il n'y a pas de rivières, de bois, de lacs. Les gens aiment ça être près d'un lac. Avoir de belles vues. En même temps, le prix des terrains au bord de l'eau ne sont pas accessibles pour les familles aux revenus moyens »;
  - « Il y a de beaux programmes résidentiels attractifs pour les familles à Senneterre, au bord de l'eau. C'est une concurrence pour Malartic qui ne peut pas offrir une telle diversité de paysages »;
  - « Malartic manque de diversité de types de logements (appartements, condos). Il n'y a pas non plus d'offre de maison haut de gamme et il manque de diversité des milieux de vie (lacs et rivières) »;
  - « Le coût des loyers augmentent et le coût des terrains sont élevés considérant la taille et les caractéristiques, ce qui est défavorable pour Malartic »;
- Image et identité communautaire :
  - « La force de Malartic, c'est l'implication et l'attachement de sa population. Il faut donc un projet pour mobiliser la communauté »;
  - « La proximité des services d'éducation, les infrastructures nouvelles contribuent à donner une nouvelle image positive de la ville »;
  - « L'image négative de la ville vient notamment de l'hôpital psychiatrique. Pourtant, nous ici, nous avons appris à vivre et à cohabiter avec eux. C'est vue de l'extérieur que c'est négatif »;
  - « Il existe encore aujourd'hui des stéréotypes de l'image de Malartic et de l'Abitibi »;
- Infrastructures, équipements collectifs, santé et services sociaux :
  - « Il manque vraiment des services de soins de santé. Ça nous prendrait une clinique à Malartic »;
  - « Les écoles, les services, le CPE, sont des services attractifs. Toutes ces infrastructures sont neuves et de qualité »;
- Commerces, services et loisirs :
  - « Il y a une faiblesse de la structure commerciale et un manque de stationnement sur la rue principale. Il faut redynamiser la rue principale pour revaloriser l'image de la ville »;

- « L'entrée de ville ne donne pas une image positive de la ville. Il faut transformer l'entrée de ville pour la rendre plus attrayante »;
- « Le coût de l'épicerie est moins élevé à Val d'Or. Les gens préfèrent prendre leur auto pour aller magasiner à Val d'Or plutôt qu'à Malartic »;
- Environnement :
  - « Il y a le problème de la poussière qui inquiète les gens à Malartic. L'étude qui vient d'être faite sur la santé de la population est inquiétante »;
  - « Aujourd'hui, il y a de nouvelles préoccupations de la population sur les enjeux environnementaux (bruit, pollution, poussière) »;
  - « La rue Royale est la voie d'accès principale de la ville, mais c'est aussi une route avec beaucoup de trafic qui implique de prendre en compte des enjeux de sécurité des déplacements »;
  - « Avec le projecteur médiatique qui est braqué en permanence sur Malartic, la ville serait un laboratoire unique pour développer de nouvelles démarches orientées sur l'environnement et pour devenir une ville modèle »;
- Développement économique :
  - « Il existe des espaces pour de nouveaux développements industriels qui bénéficient déjà de tous les services et infrastructures urbaines. C'est un avantage pour Malartic »;
  - « La ville de Malartic a profité récemment de son renouveau économique pour refaire l'ensemble de ses infrastructures urbaines. Dans les années à venir, ce sera un point attractif par rapport aux villes voisines qui devront engager ce type de travaux »;

## Enjeux

À l'issue de la construction du diagnostic du territoire, les cadres de la Ville ont ensuite travaillé durant l'après-midi sur la formulation d'enjeux pour l'avenir de leur ville. Au fil des échanges, les enjeux suivants ont pu être dégagés :

- Augmenter la population en devenant une ville attractive et écologique et en dotant la communauté de meilleurs services;
- Faire de Malartic une ville de choix pour les entreprises en se démarquant par la valorisation de secteurs industriels innovants, notamment de créneaux environnementaux;
- Tirer parti de la position centrale stratégique de Malartic entre Val d'Or et Rouyn-Noranda et sur la route bleue pour redynamiser son économie;
- S'orienter vers une démarche d'aménagement durable de la Ville;
- Intervenir en amont dans le Plan de fermeture de la mine Osisko.

## Vision

À l'issue de la journée, les cadres de la Ville ont été invités à écrire leur vision d'avenir pour leur ville.

*« Malartic s'est développée autour d'un quartier éco-récréotouristique. Le trou de la mine a été aménagé en bassin d'eau, les résidus de la mine ont été utilisés pour faire des montagnes et ainsi permettre un développement orienté sur le tourisme. Les nouveaux développements urbains ont profité des prouesses de la géothermie et sont approvisionnés en électricité via des éoliennes implantées sur le haut des montagnes ».*

*« Malartic est devenue une capitale touristique, au bord d'un lac aménagé dans le trou de la mine et qui accueille chaque année de nombreux événements. Suite à la fusion avec Rivière-Héva, Malartic compte 8 000 habitants et est devenue une banlieue de Val d'Or ».*

*« Site récréotouristique mondial, Malartic accueille un grand centre de congrès avec des activités récréotouristiques alimentées par la géothermie, Le bâtiment de l'ancienne usine de la mine est devenu un aréna. La ville comprend en 2030 plus de 5 000 habitants et le taux de taxation est le plus bas de la région ».*

Les thématiques qui sont ressorties de manière prédominante sont les suivantes :



- La notion de projet d'avenir commun et attractif;
- La dimension récréotouristique, à partir de la revalorisation du site de la mine;
- L'accent porté sur l'innovation environnementale;
- La notion de ville-dortoir assurant la croissance démographique de la ville par sa qualité de vie.

### **3.1.3 Ateliers thématiques avec les acteurs socio-économiques et le Comité Horizon 2030**

À l'invitation de la Ville, les Malarticois impliqués dans la communauté ont pu partager leurs perceptions, leurs préoccupations, leurs idées et leur vision d'avenir pour leur ville à l'occasion d'ateliers de consultation thématiques tenus le 13 septembre 2014.

**Figure 8. Séance en plénière lors des ateliers thématiques du 13 septembre 2014**



La firme BC2 a organisé et animé les ateliers de consultation thématiques avec les membres du Comité Horizon 2030 et les acteurs socio-économiques, culturels et communautaires.

Plus de 40 acteurs socioéconomiques de la communauté de Malartic et les membres du Comité Horizon 2030 se sont regroupés. Suivant l'exercice du « Lac-à-l'Épaule » réalisé avec les élus municipaux de la ville de Malartic qui s'était tenu au mois d'août 2014, les acteurs socioéconomiques de la communauté ont participé à des tables d'exploration.

**Figure 9. Tables thématiques lors des ateliers du 13 septembre 2014**



Les ateliers thématiques avec les membres du Comité Horizon 2030 et les acteurs socio-économiques, culturels et communautaires visaient particulièrement à rejoindre les principaux acteurs du milieu afin de recueillir leurs idées et leurs connaissances du territoire. Réunis en quatre tables de discussion, trois avec les principaux acteurs locaux et une avec les membres du Comité Horizon 2030, les participants ont été invités à élaborer le portrait de Malartic, construire le diagnostic et les enjeux, puis à élaborer une vision d'avenir commune et partagée.

À cette occasion, le maire Marc Ferron a souligné l'importance stratégique de la démarche :

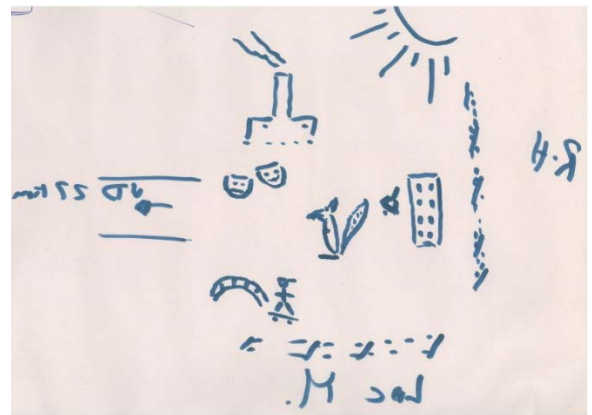
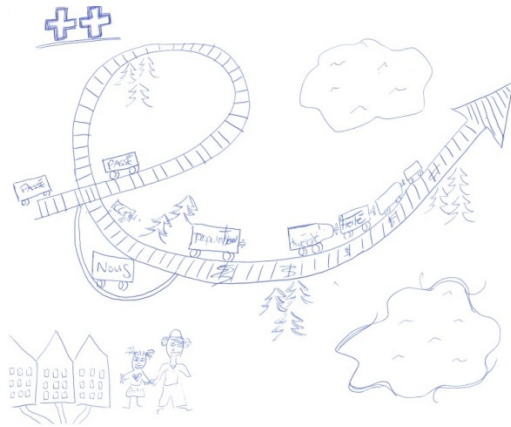
« On veut savoir quelle sorte de ville les gens veulent dans le futur. En ce moment nous sommes une municipalité mono-industrielle. Il faut se préparer à la fermeture de la mine autour de 2029-2030 afin d'éviter les temps de morosité des années 80-90. On veut que la qualité de vie demeure et que les commerces restent ».

« Au lieu d'avoir peur, on planifie aujourd'hui pour ne pas être en mode réaction au moment de la fermeture. On veut être en mode action ».

### Portrait de Malartic

Les participants ont été invités dans un premier temps à « dessiner Malartic ». Ces dessins ont ainsi été l'occasion de dresser un portrait du territoire selon la perception des participants.

Tableau 15. Exercice 1 : Dessinez-nous votre vision de Malartic en 2030

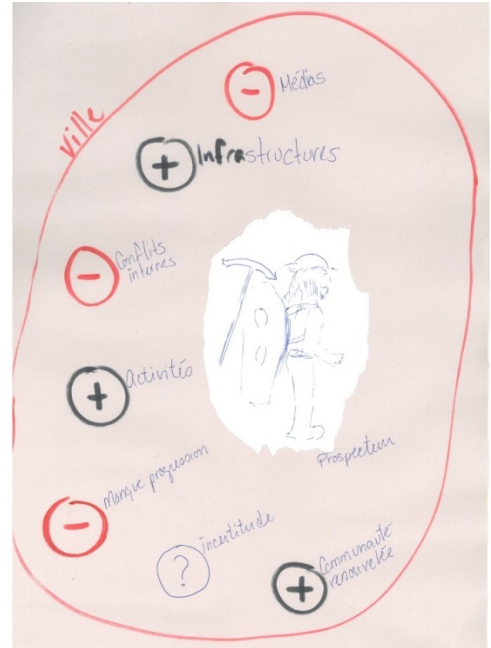


« Malartic est un train qui tourne en rond et qui hésite encore à s'engager sur la voie du succès »

« Malartic est un milieu de vie de qualité mais pour lequel des frontières ont été érigées dans sa cours »



« Malartic est une famille qui réside depuis plusieurs générations sur le territoire et qui a les yeux grand ouverts sur les opportunités d'avenir pour leur ville »



« Malartic est un prospecteur à l'affut, dans un milieu bénéficiant d'atouts et de faiblesses »

Tableau 16. Exercice 2 : Dessinez-nous Malartic dans 10 ans si aucune planification d'avenir n'est engagée



« Malartic est ancien mineur, vivant aujourd'hui sur le chômage, ses enfants vivent à Montréal et lui ne voit pas l'avenir de manière positive »



« Malartic est une personne âgée, ses amis sont décédés, les commerces de la Ville n'ont pas changé depuis dix ans, les routes sont en mauvais état »

Diagnostic

Les animateurs ont accompagné les participants afin de réaliser un diagnostic du territoire en faisant ressortir ses forces, faiblesses, menaces et opportunités en fonction des thèmes suivants. Au fil des discussions, les constats suivants sont ressortis :

- La population
  - « La force de la population de Malartic c'est son implication, son attachement. Ma famille habite depuis plusieurs générations à Malartic et je n'ai pas envie de partir. Je suis attaché à ma ville »;
  - « À Malartic, les gens se connaissent et se mobilisent facilement. Mais il y a quand même un problème de relève et de disponibilité dans le milieu communautaire »;
  - « Ces dernières années, de jeunes familles sont arrivées et se sont installées à Malartic, ce qui montre qu'il y a eu des changements dans la population »;
  - « Ce qui manque à Malartic, c'est un emploi pour le 2<sup>e</sup> salaire »;
  - « Si on a les idées, c'est de les mettre de l'avant et d'aller chercher les gens qui ont de l'intérêt »;
- Le logement, le développement résidentiel et la qualité de vie :
  - « Malartic est une ville pour laquelle des frontières ont été érigées dans sa cour »;
  - « Malartic est une ville de citadins. Il n'y a pas de lacs, de beaux paysages. Il n'y a pas non plus de grands terrains pour installer toutes les bébélles »;
- L'image et l'identité communautaire :
  - « La ville de Malartic a une image négative pour les gens de l'extérieur. Cette image négative est liée à la pollution de la mine, à la poussière, à la présence du CSSS »;
  - « Il manque de monde pour défendre sa ville et il manque d'information sur l'implication de la population qui est pourtant un point positif très important »;
- Les infrastructures, équipements collectifs, santé et services sociaux :
  - « La force de Malartic ce sont ses infrastructures et ses équipements, les écoles, le centre culturel, le parc du belvédère »;
  - « Un point important, c'est la possibilité de faire toute sa scolarité en Abitibi, ce qui limite les risques d'exode des jeunes scolarisés »;
- Les commerces, services et loisirs :
  - « Malartic manque de services et de commerces de proximité et de diversité des types de commerces. Aujourd'hui, les gens préfèrent aller magasiner à Val d'Or. Les prix de l'IGA de Val d'Or sont d'ailleurs moins élevés qu'à Malartic! »
  - « Aujourd'hui, il n'y a pas de population suffisante pour assurer un marché pour des commerces de proximité, un magasin général par exemple »;
- L'environnement :
  - « La pollution, la poussière, ce sont des éléments inquiétants pour l'environnement de Malartic »;
- Le développement économique :
  - « La mine Canadian Malartic veut travailler en étroite collaboration avec la ville et sa communauté d'accueil pour planifier les prochaines étapes visant le développement durable du site »;
  - « Avec ASDR, Malartic a montré que des entreprises pouvaient se développer avec beaucoup de succès au niveau international dans le domaine minier et forestier en mettant l'ingénierie au service des activités de la mine et avoir une expertise reconnue »;
  - « Il va falloir attirer une diversité d'entreprises. On va alors attirer la population et c'est ça qui va nous sauver »;
  - « Pour attirer des entreprises, il faut augmenter le taux de diplomation et faire venir des gens scolarisés. La sous-scolarisation de la population de Malartic est un problème majeur pour l'avenir de la ville »;
  - « Moi, je voudrais une ville dynamique où il y a de l'emploi pour tout le monde. Une belle ville. On est un point central de la région et il y a moyen de développer quelque chose de bon »;

- « La ville fonctionne trop en vase clos, il y a trop de chasse-gardée, c'est ce qui fait que certains projets n'ont pu se faire ».

## Enjeux

Au terme du diagnostic FFMO, les enjeux suivants ont été identifiés par les participants des différents ateliers, selon différents thématiques :

- Population
  - Augmenter la population et assurer une masse critique suffisante pour maintenir les services et développer l'offre commerciale ;
  - Attirer de nouvelles personnes en valorisant la qualité de vie, le sentiment d'appartenance;
- Aménagement territorial et urbain
  - Proposer un aménagement urbain de qualité en revalorisant le centre-ville, développant des opérations de rénovation des commerces et en assurant un verdissement de l'espace public;
  - Désenclaver le territoire de Malartic afin d'offrir une diversité de paysages et assurer une population suffisante pour maintenir la qualité de vie, les services;
- Équipements et services
  - Valoriser et maximiser la qualité de nos infrastructures pour rendre Malartic attractive;
  - Valoriser la qualité de vie et l'offre de services et commerces aux citoyens et assurer le bien-être et la santé de la population ;
- Développement économique
  - Assurer la diversification économique du territoire en proposant une spécialisation différenciée de Malartic, notamment dans les domaines du recyclage ou de la foresterie;
  - Profiter du plan de fermeture de la mine pour planifier en amont et valoriser le terrain Osisko;
  - Adapter la taxation afin de garantir la compétitivité de Malartic au niveau de l'attractivité résidentielle, commerciale et industrielle;
  - Augmenter le taux de diplomation pour attirer des entreprises ;
  - Attirer des commerces en jouant sur la qualité de vie et en mettant en place des conditions favorables à l'installation;
  - Diversifier l'économie vers la 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation en jouant sur l'axe routier et la position géographique centrale de Malartic;
  - Développer un milieu stimulant et créer des emplois dans des domaines variés pour que Malartic devienne autonome économiquement et viable, et ainsi transformer la contrainte de la proximité des autres centres urbains en un marché potentiel ;
  - Assurer le développement et la diversification économique de Malartic en consolidant les emplois, assurant un transfert de connaissances avec les expertises de la minière pour ainsi développer une expertise industrielle propre à la ville;
  - Trouver une spécification propre au redéveloppement de Malartic, notamment au niveau du tourisme et des loisirs;
  - Créer des conditions d'accueil pour des investisseurs en développant des stratégies ciblées.
- Image et identité
  - Vendre une image positive du potentiel de Malartic en s'appuyant sur la mobilisation et l'implication de la population (prendre en main nous-mêmes notre avenir).

## Vision

À l'issue de la journée d'atelier les différents groupes ont finalement prononcé un discours d'avenir illustrant la vision positive qu'ils avaient dans l'avenir de leur ville :

*« Je suis ici pour récupérer le prix du revirement de situation du siècle au nom du maire de Malartic qui se trouve à Washington, le point central de tous ses partenaires internationaux. Ce dernier finalise les ententes de*

*financement sur notre projet touristique majeur, qui fut jadis une utopie. Nous sommes à mi-chemin de notre long processus mais nous avons réussi à mobiliser l'ensemble de nos 3 400 habitants. Nous avons ensuite mené à terme des projets structurants qui nous permettent aujourd'hui de garantir la faisabilité de notre projet de société. Penser différemment fut le cœur de notre réussite! Nous sommes aujourd'hui fiers d'annoncer que toute cette énergie de développement nous permet de vous assurer le début de la construction de l'aéroport international de Malartic et du plus important Club Med nordique au monde! ».*

*« Suite aux enjeux identifiés lors des rencontres par le comité Horizon 2030, depuis 2014, la communauté de Malartic s'est donné comme mandat de mettre en valeur l'image et le potentiel de notre belle ville. Aujourd'hui, c'est avec une grande fierté que nous acceptons ce prix. Mais pour s'y rendre, nous avons réalisé plusieurs mandats. Nous avons ainsi engagé un commissaire au développement industriel (missions économiques, infrastructures et diversité économique). Nous avons également augmenté la qualité de vie en s'appuyant sur la qualité de l'enseignement, la culture, les quartiers, la politique familiale, le sentiment de sécurité et le dynamisme des gens qui la compose. Grâce à notre situation géographique, nous avons créé le plus gros développement industriel qui a apporté plus de 50 commerces et points de services. L'industrie de la 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation est maintenant solide et prospère. Nous pouvons désormais compter une population de plus de 8 000 habitants. Suite au crash financier du sud des USA, nous profitons de cette tribune pour vous annoncer l'ouverture en décembre 2030 du méga-centre Walt Disney où tous les attraits d'Orlando seront disponibles chez nous, et en mieux. La plus haute montagne de ski sera enfin opérationnelle, incluant un nouveau complexe récréotouristique (escalade, tyrolienne, plongée sous-marine...). Imaginez-nous dans 16 ans! ».*

*« Au nom de toute la population de Malartic, nous venons récupérer ce prix. Je le prends au nom de notre maire. C'est un prix qu'on prend avec gratitude et un sens de fierté car en 2014 nous avons eu un mandat pour définir l'avenir de notre ville et cela a impliqué tout le monde de notre communauté. Nous avons acheté la municipalité du lac Mourier, on a acheté Rivière-Héva et grâce à l'intégration de tous ces services et à la création de pépinières, d'un parc industriel où nous avons réussi à amener de nouvelles industries, de la petite usine de palettes, de granules qui alimente le chauffage de tout le parc industriel. On a réussi à valoriser les gens de sorte qu'ils vont rester dans notre communauté et d'une petite ville de 3 400 habitants, nous sommes aujourd'hui 380 000! »*

*« C'est avec beaucoup de fierté et d'émotion que nous recevons ce prix extraordinaire. Malartic est aujourd'hui patrimoine mondial de l'UNESCO, le plus jeune encore actif avec des habitants. En 2014, il y avait des gens avec une vision commune, des valeurs familiales, de sécurité, de qualité de vie, des qualités d'infrastructures, une offre de services intéressante. Ces gens-là se sont projetés dans l'avenir. Malartic est partie d'une ville mono-industrielle et est rendue aujourd'hui multi-industrielle. C'est très rare mondialement, mais nous avons réussi à la faire : tout le monde à un emploi! Nous avons attiré de nouvelles populations car les terrains sont plus grands, mais au même prix, et chacun a un médecin de famille! L'autre grande force est d'être un grand centre d'expertise industrielle mondialement reconnu. À l'époque on parlait de Silicon Valley, maintenant, on parle de Malartic! Avec notre expertise industrielle, nous avons développé du mentorat et de garder nos jeunes à Malartic. On a développé des centres de formation spécialisés. On a réussi aussi au niveau de la communication à mettre le focus sur Malartic d'une manière positive. Nous terminons avec une nouvelle dont vous avez déjà entendu parler dans les médias, le prochain James Bond se tournera à Malartic! »*

*« C'est un honneur et un plaisir de remplacer le maire et de présenter aujourd'hui le prix du modèle unique de développement municipal qu'est devenu Malartic. Nous avons su permettre l'adhésion de la population au développement de la municipalité à travers une vision cohérente, concertée, respectueuse, par des projets et des opportunités. Malartic est un modèle pour la région et le Québec, en devenant le Dubaï du nord! Notre implication nous a permis de rêver et d'innover mais surtout de faire aboutir des réalisations concrètes. Nous avons utilisé le levier de la mine pour nous émanciper, à la fois financièrement et socialement. Nous avons réduit les inégalités, nous avons développé des créneaux d'excellence en développement durable et respectueux de l'environnement, à l'exemple d'ASDR qui rayonne partout dans le monde. Nous avons su développer un milieu de vie attractif pour les familles, nous avons su valoriser les jeunes et les impliquer pour renforcer le sentiment d'appartenance à la municipalité. Nous terminons donc par cette citation : Cessons le deuil du vieux Malartic et fêtons le nouveaux Malartic! »*

*« Nous recevons avec beaucoup d'émotion ce prix. Malartic a su miser sur son image pour son développement. Nous avons engagé un porte-parole de renommée internationale et nous avons pu miser sur nos infrastructures de qualité, nous avons subventionné les nouveaux arrivés et nous avons créé un centre de formation professionnelle. En collaboration avec la chambre de commerce, nous avons assuré l'implication et la collaboration des hommes d'affaires de Malartic. Nous avons entrepris le recyclage des bâtiments de la mine et aujourd'hui de nouvelles mines vont s'implanter. Nous avons su nous servir du site de la fosse pour l'optimiser et créer un centre de ski révolutionnaire! »*

Il ressort de ces différents discours d'avenir les principales composantes suivantes :

- Un processus mené sur le long terme;
- L'implication de la communauté tout au long du processus;
- La notion d'exemplarité de la démarche et du projet développé, assurant une nouvelle image à la ville;
- L'accent porté sur le potentiel local (implication des citoyens, qualité des équipements et infrastructures, attractivité de l'environnement naturel, dimension exemplaire du site de la mine);
- L'attention portée à l'amélioration de la qualité de vie pour attirer de nouveaux résidents et notamment des familles (services à la population, commerces, etc.);
- Le choix de la diversification économique appuyée sur le potentiel du territoire, sur le site de la mine et sur le développement durable (récréotourisme, diversification industrielle, filière d'excellence);
- Le maintien des jeunes diplômés à Malartic (mentorat, transfert de connaissances) pour assurer le redéveloppement économique du territoire.



### 3.2 SYNTHÈSE DES FORCES, FAIBLESSES, MENACES ET OPPORTUNITÉS DU TERRITOIRE

Au terme de ces exercices de consultations, la synthèse des constats des forces, faiblesses, menaces et opportunités du territoire sont détaillés dans le tableau suivant :

THÈMES	FORCES	FAIBLESSES	MENACES	OPPORTUNITÉS
<b>Population</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attachement de la population à leur ville</li> <li>• Implication citoyenne dans les organismes communautaires</li> <li>• Retour marqué des jeunes familles ces dernières années</li> <li>• Primes accordées aux cadres de la mine <i>Canadian Malartic</i> pour venir s'installer à Malartic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décroissance démographique</li> <li>• Sous-représentation des 20-45 ans</li> <li>• Problème de relève du bénévolat (faible implication des jeunes)</li> <li>• Forte proportion de la population tirant pour tout ou partie de leurs revenus de transferts gouvernementaux</li> <li>• Moins du tiers des employés de la mine <i>Canadian Malartic</i> résident à Malartic</li> <li>• Manque de cadres de la mine résidant à Malartic</li> <li>• Absence d'emploi pour le 2<sup>e</sup> salaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Départ d'une partie de la population dans les années précédant la fermeture de la mine</li> <li>• Concurrence de Val d'Or et de Rivière-Héva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crédit d'impôt pour nouveau diplômé travaillant dans une région ressource éloignée</li> <li>• Regroupement avec Rivière-Héva</li> </ul>
<b>Logement et qualité de vie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'offre d'équipements scolaires et communautaires</li> <li>• Caractère sécuritaire de la ville</li> <li>• Présence d'équipements et de services à distance de marche (proximité)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mauvaise qualité du tissu urbain et du cadre bâti</li> <li>• Offre insuffisante de services de soins de santé</li> <li>• Manque de diversité des milieux de vie et absence d'attraits paysagers</li> <li>• Manque de diversité dans les typologies de logements</li> <li>• Manque d'offre de logements locatifs</li> <li>• Offre déficiente de logements pour les couples dans la résidence pour</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact sur la valeur foncière à la fermeture de la mine</li> <li>• Inquiétudes concernant la pollution, le bruit et la poussière</li> <li>• Proximité de Val d'Or et de Rivière-Héva</li> <li>• Absence de développeurs</li> <li>• Obligation de la Ville d'acquiescer et de viabiliser les terrains nécessaires au développement résidentiel</li> <li>• Coût des terrains plus élevés à</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terrains non développés sont la propriété du Ministère des ressources naturelles</li> <li>• Possibilité d'avoir des développements résidentiels en périphérie du golf</li> </ul>

THÈMES	FORCES	FAIBLESSES	MENACES	OPPORTUNITÉS
		<ul style="list-style-type: none"> <li>personnes âgées</li> <li>• Niveau de taxation élevé</li> <li>• Hausse des valeurs du prix de l'immobilier</li> <li>• Enjeux de sécurité liés au transport routier sur la route 117</li> <li>• Masse critique insuffisante pour développer de nouvelles activités culturelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Malartic</li> <li>• Difficultés de financement pour la construction, particulièrement dans les immeubles multi-logements</li> <li>• Projet de déviation de la 117 et des nuisances que cela pourraient générer</li> </ul>	
<b>Image et identité communautaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte implication des citoyens dans le milieu communautaire</li> <li>• Fort attachement de la population à leur ville</li> <li>• Présence de plusieurs organismes communautaires</li> <li>• Organismes culturels dynamiques</li> <li>• Festivals et événements attractifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception négative de la ville et de la mine depuis l'extérieur</li> <li>• Image négative du CSSS depuis l'extérieur</li> <li>• Image peu attrayante du centre-ville</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inquiétudes face à l'avenir</li> <li>• Traitement médiatique de la ville venant renforcer son image négative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilité de mobilisation de la communauté</li> <li>• Possibilité de profiter de la notoriété de Malartic pour mobiliser les médias</li> </ul>
<b>Développement économique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication proactive de la Ville dans le plan de fermeture de la mine</li> <li>• Revenus générés par la mine ont permis de réhabiliter le réseau d'infrastructures urbaines</li> <li>• Présence d'un parc industriel avec des espaces développables et bénéficiant de tous les services municipaux</li> <li>• Exemple inspirant d'ASDR comme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éloignement des grands bassins de population du Québec</li> <li>• Caractère mono-industriel</li> <li>• Taux élevé de sous-scolarisation de la population active</li> <li>• Masse critique insuffisante pour assurer une offre commerciale renforcée</li> <li>• Sous-représentation des professionnels dans la population active de Malartic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fermeture de la mine</li> <li>• Évolution à la baisse du cours de l'or qui viendrait accélérer la fermeture de la mine</li> <li>• Concurrence de Val d'Or</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonds de réhabilitation de la mine de 40 M\$</li> <li>• Ouverture d'Osisko à engager une stratégie de redéveloppement du site après la fermeture des activités de la mine</li> <li>• Présence d'Osisko comme facteur d'attractivité d'entreprises et d'expansion d'entreprises existantes (développement de nouveaux procédés)</li> <li>• Prolongation de la</li> </ul>

THÈMES	FORCES	FAIBLESSES	MENACES	OPPORTUNITÉS
	<p>entreprise malarticoise avec une expertise reconnue à l'international et ayant su mettre l'ingénierie au service des activités de la mine</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de réussite élevés au niveau secondaire</li> <li>• Proximité des activités de plein air à fort potentiel touristique</li> <li>• Présence d'un camping attractif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de taxation commercial élevé</li> <li>• Manque d'entrepreneurs locaux</li> </ul>		<p>vie utile de la mine par la découverte de nouveaux gisements</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Nord</li> <li>• Position géographique centrale de Malartic au sein de la MRC</li> <li>• Situation stratégique de Malartic sur l'autoroute transcanadienne</li> <li>• Présence d'une ligne de chemin de fer</li> </ul>

## 4. ENJEUX

La séance de consultation stratégique préparatoire avec les élus de la Ville (8-9 août 2014), complétée par les ateliers de consultation thématiques avec les cadres de la Ville (12 septembre 2014) et ceux tenus avec les membres du Comité Horizon 2030 et les représentants du milieu socio-économique (13 septembre 2014) ont permis de définir les enjeux que Malartic souhaitait mettre de l'avant pour les années à venir.

Le portrait du territoire ainsi réalisé et traduit dans le tableau des forces, faiblesses, menaces et opportunités, permet de faire ressortir les enjeux spécifiques au développement de Malartic dans les quinze prochaines années :

- **Accroître la population** pour atteindre une masse critique suffisante afin de garantir une offre commerciale adaptée et des services à la population;
- **Résoudre l'enclavement de Malartic** pour offrir une diversité de milieux de vie pour de nouveaux résidents;
- **Assurer un aménagement urbain durable** pour faire de Malartic un milieu de vie modèle, attrayant et écologique;
- **Offrir de meilleurs services à la population** pour améliorer la qualité de vie;
- **Améliorer l'image de la ville** pour en faire une ville modèle et attractive;
- **Diversifier l'économie** de Malartic afin de se prémunir contre une éventuelle dévitalisation économique à la fermeture de la mine *Canadian Malartic*;
- **Revitaliser le site de la mine *Canadian Malartic*** pour en faire un atout du redéveloppement de la ville.

Pour y parvenir la planification stratégique devra principalement :

- **Tirer parti du plan de fermeture de la mine** pour planifier, en amont, le redéveloppement de la ville;
- **S'appuyer sur les forces vives du milieu et le potentiel local** pour assurer un développement à long terme de Malartic;
- **Arriver à un consensus** avec la population sur l'avenir de la ville et les moyens d'actions à mettre en place pour y parvenir.

## 5. FORUM CITOYEN

Le 15 novembre 2014, une centaine de citoyens de Malartic et des secteurs environnants de tous âges se sont réunis au théâtre Meglab afin de prendre connaissance du diagnostic du territoire et de se prononcer sur les enjeux et actions qui seraient à prioriser en vue d'un développement durable de la communauté de Malartic d'ici 2030.

L'exercice de consultation, réalisé par le biais d'un système de vote interactif, s'est déroulé dans une atmosphère d'écoute et d'échanges. Il a permis de faire émerger des enjeux structurants pour l'avenir, des valeurs mobilisatrices pour la communauté et de prioriser des projets d'orientation potentielle.



Crédits photos : Vicky Neveu et Daniel Rompré, 2014.

## 5.1 ÉTAPES ANTÉRIEURES

En amont du processus de consultation, un atelier de planification préparatoire avec les élus de la Ville a été tenu les 8 et 9 août 2014.

À la suite de cet exercice, des ateliers de consultation thématiques se sont tenus avec les cadres de la Ville. Ceux-ci se sont réunis lors de la journée du 12 septembre afin de dresser un portrait de la situation actuelle de la Ville de Malartic et d'en dégager les forces, faiblesses, menaces et opportunités, pour ensuite en faire ressortir les enjeux et des projets de vision d'avenir.

Enfin, à l'invitation de la Ville, les Malarticois impliqués dans la communauté ont pu partager leurs perceptions, leurs préoccupations, leurs idées et leur vision d'avenir pour leur ville à l'occasion d'ateliers de consultation thématiques tenus le 13 septembre 2014. Plus de 40 acteurs socioéconomiques de la communauté de Malartic et les membres du Comité Horizon 2030 se sont regroupés à cette occasion.

## 5.2 INTRODUCTION DE LA JOURNÉE

Le Forum citoyen, organisé par le comité Horizon 2030, a réuni une centaine de citoyens de Malartic et des secteurs environnants sur le diagnostic du territoire, les valeurs fédératrices de la communauté, les enjeux auxquels devra répondre Malartic dans les années à venir, ainsi que plusieurs orientations et projets de développement.

La journée a débuté par des mots d'accueil des principaux acteurs de la communauté, Jean Carrier, le directeur général, Martin Ferron, le maire de la ville et Jude Boucher, le président du Comité Horizon 2030. Tous ont souligné l'importance de l'implication citoyenne, l'enjeu collectif que représentent la démarche de planification et l'ampleur des défis qui attendent la communauté :

*« La mobilisation citoyenne est importante et il faut la cultiver. Le comité Horizon 2030 provient d'une promesse électorale de réaliser des États Généraux pour l'avenir de Malartic. La démarche que se donne aujourd'hui la Ville vise à faire de l'avenir du territoire un enjeu collectif. Certaines entités vont survivre, d'autres vont changer. Il faut faire de notre ville une ville prospère. Si nous perdons notre richesse en perdant notre industrie, nous devons diversifier notre économie. Votre implication est indispensable à notre réussite. Sans travail on ne réussit rien et le travail est une valeur collective. »*

Martin Ferron, maire de Malartic

*« Le forum citoyen s'est construit sur l'image de marquer la ligne de temps de Malartic. Marquer, c'est prendre un temps de réflexion. La ligne, c'est la direction que nous devons prendre. Le temps, ce sont les futurs défis qui nous attendent. Aujourd'hui, je vous invite à rêver et à mettre les intérêts de votre communauté à l'avant-plan. »*

Jude Boucher, Président du comité Horizon 2030

## 5.3 CONFÉRENCE DE GAÉTAN FRIGON

Gaétan Frigon était l'invité d'honneur du forum citoyen Horizon 2030. Il a accepté de participer au Forum Citoyens en tant que conférencier invité du Comité Horizon Malartic 2030. Sensible à la précarité prochaine de la communauté de Malartic, M.Frigon a orienté son intervention sur l'importance et la nécessité de s'adapter au contexte socioéconomique en constante mouvance.

### 5.3.1 Parcours et expériences

Gaétan Frigon est né le 6 avril 1940 à Saint-Prospér de Champlain en Mauricie. Saint-Prospér était alors un petit village de 1000 habitants, typique du Québec de cette époque.

Gaétan Frigon fit ses études primaires au couvent de Saint-Prospér avec des enseignantes religieuses, conformément à la coutume Québécoise du milieu du 20e siècle. Il compléta son cours classique au Séminaire des Trois-Rivières, mais son attrait pour le commerce était plus fort que tout, à l'instar de son père et de ses deux grands-pères. Il gradua de l'université d'Ottawa en 1961 avec un Baccalauréat ès Arts. Gaétan Frigon amorça sa carrière immédiatement après sa graduation, au magasin Eaton de la rue Ste-Catherine à Montréal, comme chef de section. Il gravit rapidement les échelons pour, finalement, devenir directeur de département en 1966.

En 1967, il devint alors le plus jeune directeur d'un étage complet, avec la responsabilité du sous-sol, toujours au magasin du centre-ville de Montréal. Gaétan Frigon quitta Eaton en 1968 et, au cours des 10 années qui suivirent, il travailla pour quatre entreprises, ce qui lui permit de devenir une autorité en matière de commerce de détail et de distribution, soit : Les AUTO-CENTRES WESTERN (une filiale de Gulf Canada dans le temps) ; RED BARN SYSTEM CANADA LTD ; une émule des restaurants McDonald ; GEORGES PAINCHAUD INC. (une filiale de M Loeb Limited) et finalement la FÉDÉRATION DES MAGASINS COOP.

Fort de l'expertise accumulée au cours des dix années précédentes, Gaétan Frigon accepta, en 1978, le poste de Vice-président marketing de Metro-Richelieu. C'est alors qu'il fit sa marque dans le monde alimentaire au Québec en faisant passer Metro d'une simple coopérative d'achats à une des plus importantes chaînes au Québec.

Parmi ses réalisations les plus importantes, on compte le développement des Dépanneurs 7 jours (appartenant aujourd'hui à Couche-Tard). Il quitta Metro-Richelieu en 1982 pour aller chez Steinberg. Cependant, en 1985, devant l'arrivée massive des super surfaces comme Super Carnaval et Price Club (Costco), Metro-Richelieu offrit à Gaétan Frigon d'y retourner pour redonner de la force à cette entreprise devenue publique et dont les parts de marché étaient en chute libre.

Les succès marketing se succédèrent alors à un rythme effréné. La bannière Metro fut repositionnée avec le concept « Allo! Allo! Je fais mon Metro » mettant en vedette Marguerite Blais, aujourd'hui Vice-présidente de la Commission des relations avec les citoyens depuis le 2 juin 2014 et Ministre responsable des Aînés de décembre 2008 à septembre 2012. Au cours de la même période, Gaétan Frigon développa, avec Guy Fournier, un concept unique de visibilité corporative, le Gala Metrostar.

Passant de TQS à Radio-Canada, puis à TVA, le Gala Metrostar fut pendant plus de 20 ans le plus écouté de tous les galas rendant hommage aux personnalités artistiques du Québec.

Il participa aussi à l'achat des magasins Super Carnaval (aujourd'hui Super C) tout en développant le concept « Metro 5 Étoiles » qui fut à la base de l'agrandissement de nombreux supermarchés Metro. Finalement, il repositionna les marchés de quartier Richelieu sous l'appellation « Marché Richelieu ». Durant cette période de croissance, les parts de marché de Metro-Richelieu doublèrent au Québec, donnant ainsi à cette entreprise typiquement québécoise la possibilité d'étendre ses activités ailleurs au Canada. Aujourd'hui, le Groupe Metro (nouveau nom de Metro-Richelieu) est une force majeure en Ontario depuis qu'il a fait l'acquisition des Dominion, A&P et Loeb.

En 1982, Gaétan Frigon quitta Metro-Richelieu pour aller développer le concept des dépanneurs La Maisonnée chez Steinberg. En peu de temps, plus de 70 La Maisonnée se retrouvèrent dans le paysage québécois. Les dépanneurs La Maisonnée ont été les premiers à développer un concept de magasins de proximité avec des sections de spécialités comme le café frais, le pain cuit sur place et la restauration rapide.

En 1988, il accepta le poste de Premier Vice-président, distribution, du GROUPE QUEBECOR, responsable notamment des divisions de messageries de presse, de distribution de livres et de musique. Il s'agissait de la responsabilité des divisions Messageries Dynamiques, Disques Trans-Canada (aujourd'hui Musicor) et Québec Livres.

Un plus tard, soit en 1989, il accepta l'offre de IMPRIMERIE TRANSCONTINENTAL, une filiale du Groupe Transcontinental (GTC) pour devenir leur vice-président marketing.

Et c'est en 1990 que Gaétan Frigon quitta Transcontinental pour devenir entrepreneur à plein temps. Il débuta sa fulgurante ascension en tant qu'entrepreneur en acquérant, avec sa conjointe Hélène Héroux, 40% des actions de Scriptum Communications, une entreprise qui éditait notamment les fiches cuisine «Bon Appétit».

Il connut également de nombreux grands succès dans cette entreprise avec la publication de livres de recettes qui ont pavé la voie au développement de la passion pour la cuisine que connaît le Québec actuellement.

En 1996, Hélène Héroux et Gaétan Frigon se départirent de leurs actions dans Scriptum Communications pour lancer Publipage inc., une agence représentant tous les éditeurs de Pages Jaunes en Amérique du Nord. En plus d'une croissance naturelle inégalée dans l'industrie, la croissance de Publipage se fit par une série d'acquisitions, la plus importante étant celle, en 2000, de Bell Actimedia Solutions, une agence appartenant alors à Bell Canada. Avec des bureaux à travers le Canada, Publipage devint rapidement la 2ème plus importante agence au Canada et la plus importante au Québec avec plus de 250 clients représentant plus de 8000 points de vente. Aujourd'hui, Publipage aide les entreprises à augmenter leurs revenus grâce à sa plateforme PUBLITRAC qui offre des services de génération de leads, de marketing relationnel et de mesure des résultats.

En 1998, on lui offrit la présidence de la SAQ, une Société d'État responsable des achats, de l'entreposage, de la distribution et de la vente des vins et spiritueux au Québec. Il accepta un mandat d'une durée maximale de 5 ans comme PDG de la SAQ.

Tous sont d'accord aujourd'hui pour reconnaître le virage commercial spectaculaire effectué par la SAQ sous la gouverne de Gaétan Frigon. À titre d'exemple, à son arrivée en 1998, la SAQ n'était même pas dans la liste des 150 entreprises les plus admirées des Québécois, tel que rapporté annuellement par la revue Commerce. Quatre ans plus tard, elle était en 3ème place sur 150.

En 2001, à la recherche d'un événement marquant pour la SAQ, il fonda le Grand Bal des Vins Cœurs, au profit de la Fondation de L'Institut de Cardiologie de Montréal. Au cours des dernières 10 années, les recettes nettes de ce Grand Bal dépassent les 10\$ millions.

En 2002, Gaétan Frigon accepta le poste de président du conseil, président et chef de la direction de Loto-Québec, une autre entreprise gouvernementale responsable des loteries et des casinos au Québec. Cependant en 2003, devant l'hésitation du gouvernement à accepter des changements vitaux face aux problèmes résultant des trop nombreux appareils de loterie-video, Gaétan Frigon remit sa démission et retourna chez Publipage comme président exécutif.

En 2004, il acceptait de mettre la main à la pâte pour sauver le Groupe San Francisco de la faillite. Cette importante entreprise québécoise de commerce de détail établie au Québec et en Ontario, n'était plus en mesure, après de multiples erreurs stratégiques, de continuer ses opérations. Au mois de juillet 2005, la Cour Supérieure du Québec homologuait le plan de relance établi par lui et l'entreprise, plus petite mais avec un bilan sain, pouvait continuer ses opérations sous l'appellation de Groupe Les Ailes de la Mode. Un peu plus tard, l'entreprise vendit les magasins Les Ailes de la Mode et devint Le Groupe Bikini Village, du nom des seuls magasins faisant encore partie du Groupe.



En 2005, Gaétan Frigon lançait une nouvelle entreprise, Golfotron inc. Aujourd'hui, Golfotron fabrique les simulateurs de golf les plus réalistes qui soient. Les joueurs ont le choix de plus de 60 terrains de golf différents, dont plusieurs du Québec.

En 2003, à la tête d'un groupe d'investisseurs, Gaétan Frigon négocia l'achat de l'entreprise Laura Secord. L'aventure Laura Secord aura permis à Gaétan Frigon de connaître les dessous de transactions financières avec des firmes américaines accolées à la faillite.

Au cours de sa carrière, Gaétan Frigon a reçu plusieurs reconnaissances de ses pairs et en 2012, l'Université d'Ottawa, son Alma Mater, a mis sur pied la « Bourse Gaétan Frigon », laquelle est remise à chaque année à un jeune étudiant.

Et depuis le printemps 2012, Gaétan Frigon est reconnu partout au pays comme un des 5 dragons de l'émission « Dans l'œil du Dragon » de la chaîne télévisée de Radio-Canada. Cette émission écoutée en moyenne par plus de 1,8 millions d'auditeurs assidus est la version québécoise de « Dragons Den », laquelle est en ondes dans 22 pays différents.

### **5.3.2 « S'adapter ou crever »**

Au cours de sa conférence, intitulée « s'adapter ou crever », Gaétan Frigon a exposé aux participants du forum citoyen Horizon 2030 son parcours, sa vision de l'entrepreneuriat et des expériences d'adaptation économique.

Afin d'illustrer l'enjeu crucial d'adaptation auquel doit faire face la ville de Malartic, Gaétan Frigon a détaillé plusieurs expériences d'absence d'adaptation économique ayant conduit à des catastrophes économiques. Il a ainsi évoqué le cas de Gagnonville, une ancienne ville minière dont la fin des activités de la mine de Fire Lake le 30 juin 1985 entraîna la fermeture et la démolition de toutes les infrastructures de la ville. Il a également mentionné le cas récent du secteur de Grand-Mère à Shawinigan, durement marqué par la fermeture de l'usine Laurentide de Produits forestiers Résolu.

Au niveau entrepreneurial, plusieurs exemples d'entreprises ou de corps de métiers, illustrent la nécessité de s'adapter au changement : l'internet 2.0 (La Presse+), l'industrie du livre (amazon et les livres numériques), l'industrie de la musique et du téléchargement, le secteur de l'hôtellerie (Airbnb) ou de la réservation en ligne (Expedia, Booking.com), etc.

Gaétan Frigon a donc souligné l'impérieuse nécessité pour les entreprises ou les villes de se prendre en main en amont afin de diversifier leur base économique. Il s'est alors appuyé sur les exemples inspirant de Trois-Rivières, de Thetford Mines, qui ont su diversifier leur base économique après une période de marasme économique.

Dans cette optique, le travail que Gaétan Frigon a entrepris au niveau de la SAQ, en tant que Président, est hautement instructif et inspirant. La transformation de modèle de gestion et d'organisation réalisé durant les 5 ans de son mandat incarne en effet un exemple d'adaptation. Les types d'adaptations réalisées au fil des années (accepter les cartes de crédit, ouvrir les succursales le dimanche, développer une approche-conseil au niveau de la vente, développer les offres de spéciaux, etc.) ont permis en quatre ans d'augmenter les profits de la SAQ de 66 %.

Pour Gaétan Frigon, la démarche qu'entreprind aujourd'hui Malartic doit lui permettre de devenir le nouveau Malartic.

Il a conclu son intervention par ses 10 commandements :

1. Il faut aller au bâton quand la situation l'exige. Ceux qui n'y vont pas ne sont jamais retirés sur trois prises, mais ils ne frappent jamais de circuits non plus.
2. Il ne faut jamais remettre un problème au lendemain en espérant qu'il se résoudra de lui-même.

3. Il faut avoir un plan B en réserve, au cas où le plan original ne fonctionne pas.
4. Il faut être capable de réfléchir une heure par jour sur le long terme, en oubliant les problèmes quotidiens ou à court terme.
5. Il faut savoir s'entourer de gens compétents qui sont assez forts pour prendre votre place en tout temps.
6. Si vous réalisez que vous faites fausse route, ne vous entêtez pas, admettez votre erreur et recommencez.
7. Chacune de vos actions doit s'inscrire dans un contexte à long terme; toute solution à court terme sera futile si elle crée un autre problème à long terme.
8. Apprenez à vivre avec vos décisions et à en tirer le meilleur parti.
9. Votre « pif » est votre meilleur allié. Si vous devez décider entre ce que votre « pif » vous dit de faire et ce qu'une étude vous propose, allez-y avec votre « pif ».
10. Traitez vos employés avec respect et dignité; ils seront vos meilleurs alliés.

## 5.4 PRÉSENTATION DE LA DÉMARCHE DE PLANIFICATION

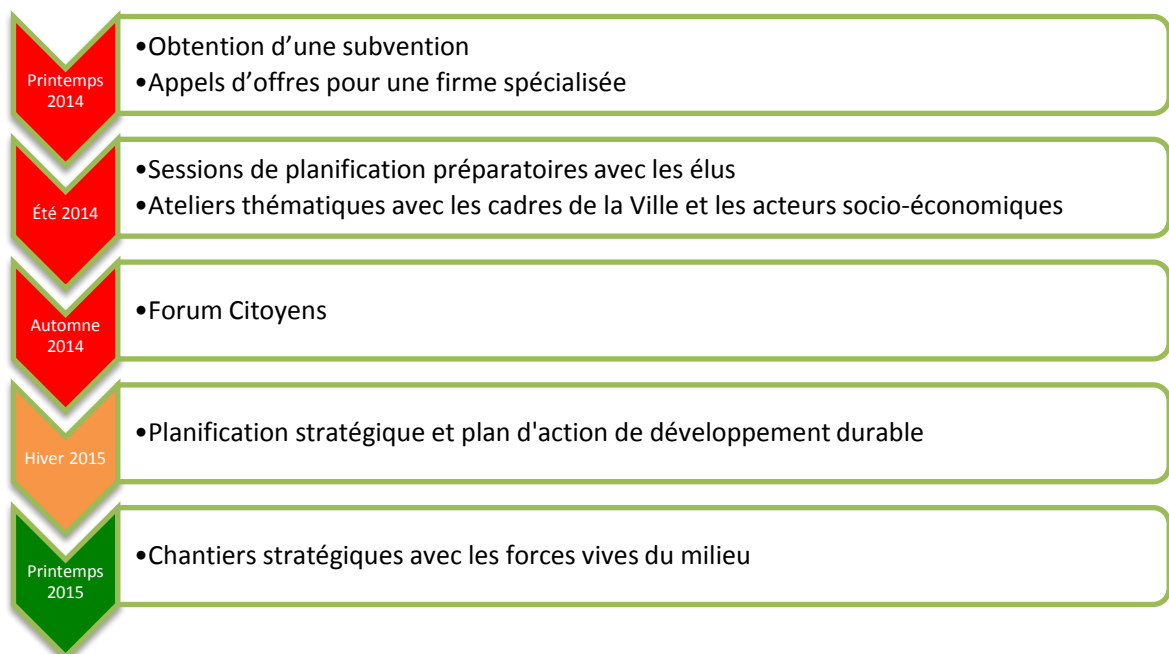
À l'issue de la conférence de Gaétan Frigon, Jean Carrier, le directeur général de la Ville de Malartic a présenté la démarche de planification dans laquelle s'est engagé le conseil municipal.

La mise sur pied du Comité Horizon 2030 est un mandat du conseil municipal :

*« Avec le Comité Horizon 2030, nous avons carte blanche, mais nous travaillons également sur une page blanche. »*

Jean Carrier, directeur général de la Ville de Malartic

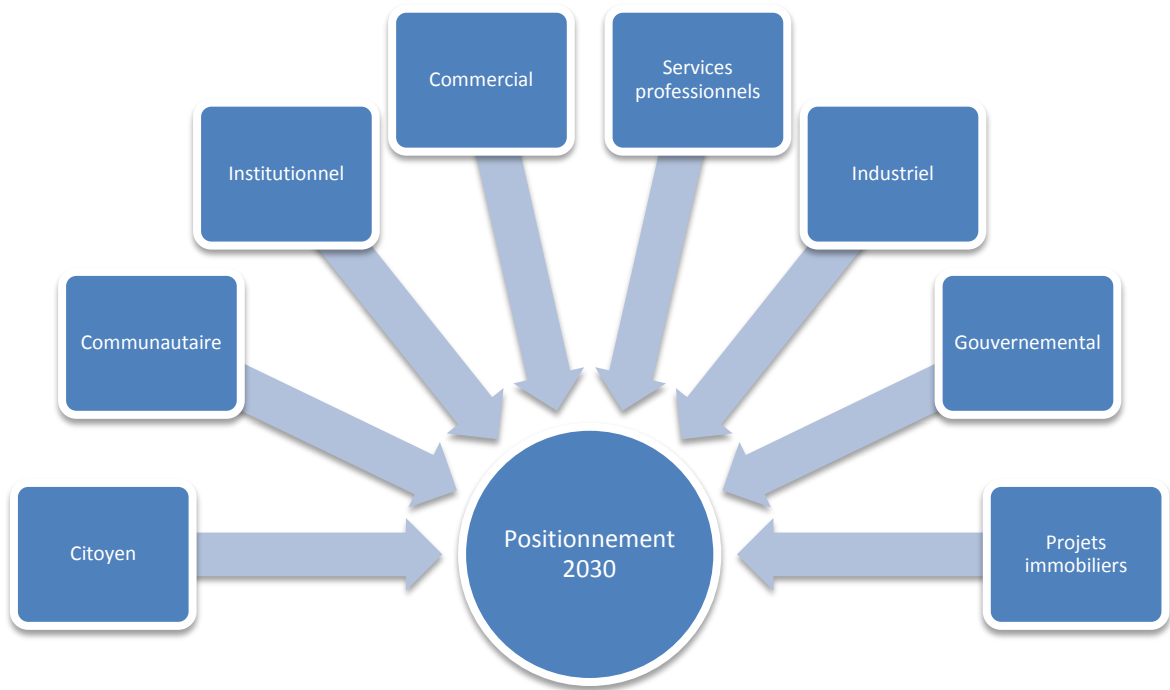
Afin de répondre aux exigences de ce mandat, le conseil municipal a suivi la démarche suivante :



La démarche de planification stratégique s'est donné un horizon à long terme. Toutefois, les orientations sont à établir à moyen terme.

Plusieurs étapes ont d'ores et déjà été amorcées. En amont du forum citoyen, la constitution d'ateliers thématiques a ainsi permis de faire ressortir le diagnostic du territoire et de faire émerger des idées de projets d'orientation.

Le choix du forum citoyen permet d'impliquer l'ensemble de la communauté, pour se prononcer sur des constats du diagnostic, des enjeux préalablement discutés et valider l'adhésion des citoyens pour poursuivre les travaux.



## 6. SYNTHÈSE DU FORUM CITOYEN

La démarche que se donne aujourd'hui la Ville de Malartic incarne le changement de paradigme récent dans la manière d'appréhender le redéveloppement économique et urbain d'un territoire. Alors qu'il y a une dizaine d'années les cas de consultations publiques, de co-production ou d'ateliers de réflexion citoyens étaient quasiment inexistantes, depuis les dernières années, les villes engagent des démarches de planification stratégique qui impliquent les citoyens en amont et tout au long du processus. Il y a une prise en compte de l'importance des perceptions des individus sur la situation de leur ville et sur l'avenir qu'ils souhaitent se donner.

Les différents exercices présentés lors du forum citoyen Horizon 2030 ont donc permis de mesurer ces perceptions et d'identifier les enjeux, les valeurs et les orientations vers lesquelles se diriger pour assurer le développement futur de Malartic.

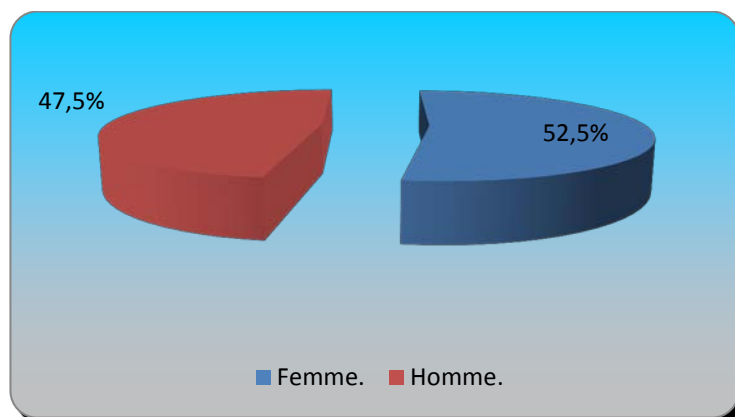
### 6.1 PORTRAIT DES PARTICIPANTS

Un premier exercice de vote a permis de catégoriser les participants. Cette catégorisation constitue un outil précieux dans le cadre de la démarche de planification afin d'identifier le degré d'adhésion aux différentes composantes de la démarche en fonction du profil des participants.

#### 6.1.1 Répartition hommes/femmes

Au total, ce sont 109 personnes qui ont voté lors des différents exercices présentés lors du forum citoyen. Sur l'ensemble du panel de votants, 52,5 % étaient des femmes et 47,5 % des hommes.

Figure 10. Répartition hommes/femmes des participants

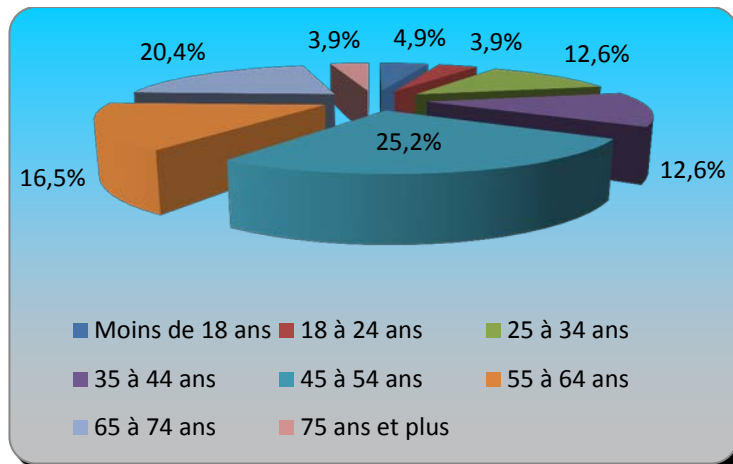


#### 6.1.2 Répartition par groupe d'âge

Les deux principaux groupes correspondent aux personnes âgées de 45 à 54 ans (25 %) et les personnes âgées de plus de 65 ans (24 %). Viennent ensuite les personnes de 55 à 64 ans (16 %).

Les jeunes de moins de 24 ans sont peu représentés (9 %) dans les participants du forum. Ce phénomène ne doit toutefois pas être surévalué dans la mesure où l'implication des populations les plus jeunes est généralement peu importante dans ce type d'évènement.

Figure 11. Âge des participants

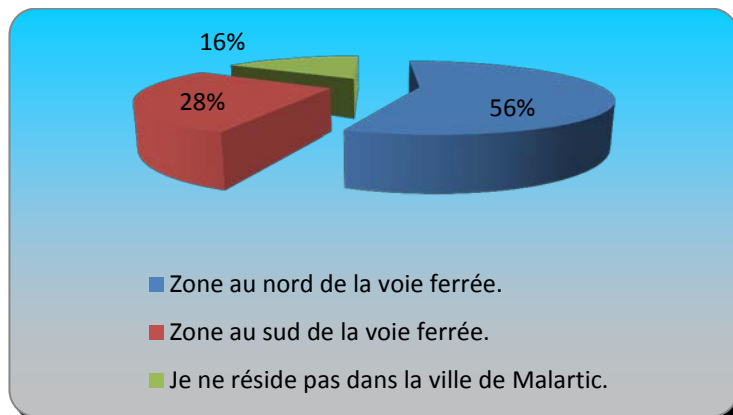


### 6.1.3 Secteur de résidence

En grande majorité (56 %), les participants résident au nord de la voie ferrée, soit le secteur de la ville qui a connu ces dernières années des travaux d'amélioration, qui a accueilli le quartier déménagé pour l'implantation de la mine Canadian Malartic et qui a vu l'implantation de nouveaux équipements (CPE, écoles, centre culturel, centre de formation pour adultes). Il s'agit également du secteur le plus éloigné de la mine et de ses nuisances (sautages, poussière).

Sur l'ensemble des participants, 16 % proviennent de secteurs environnants de Malartic.

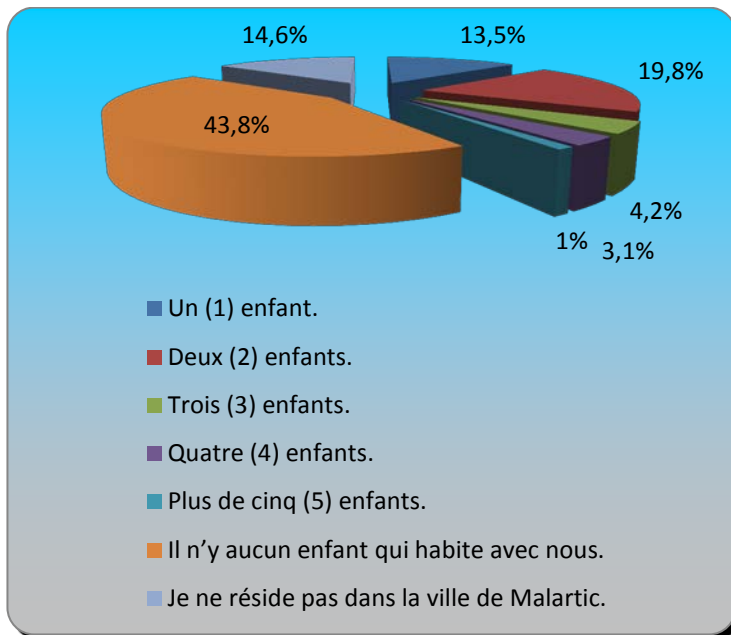
Figure 12. Secteur géographique



### 6.1.4 Nombre d'enfants par ménage

Les participants du Forum citoyen sont à 44 % des ménages sans enfants. Les ménages avec enfants représentent 42 % des répondants. Ceux-ci sont essentiellement des ménages ayant un ou deux enfants (33 %).

Figure 13. Nombre d'enfants par ménage



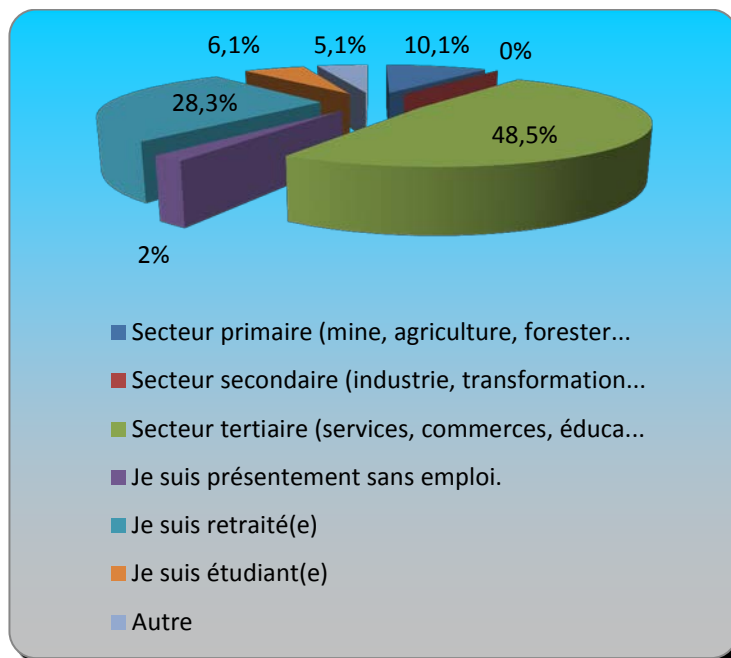
### 6.1.5 Secteur d'activité

Près de la moitié des participants (49 %) travaillent dans le secteur tertiaire (services, commerces, éducation, santé, etc.). Il est intéressant de noter qu'aucune personnes présente au forum ne travaille dans le secteur secondaire, soit les domaines miniers, agricoles ou de la foresterie.

Dans le portrait des participants, les retraités représentent une part importante, soit 28 % des répondants, ce qui s'inscrit dans la tendance générale au Québec de vieillissement de la population.

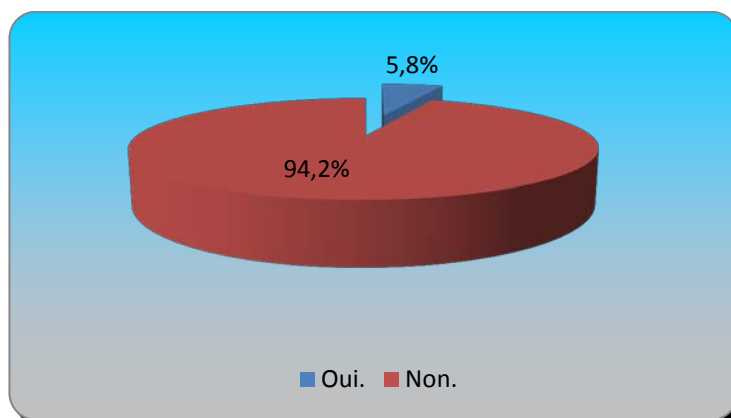
En outre, une autre composante intéressante du portrait des participants réside dans le très faible taux de personnes actuellement sans emploi (2 %).

Figure 14. Secteur d'activité



Les employés de la mine sont très peu nombreux (5,8 %) dans les participants au Forum citoyen. Les résultats de la question précédente sur le secteur d'activité peut nous permettre de supposer que les personnes travaillant dans la mine Canadian Malartic qui se sont déplacées pour assister au forum citoyen travaillent probablement à des postes de cadres ou de direction, soit dans le secteur tertiaire<sup>17</sup>.

Figure 15. Employés de la mine Canadian Malartic



<sup>17</sup> Ce constat est toutefois à prendre avec précaution compte tenu des marges d'erreur possibles dans les choix des réponses.

## 6.2 PORTRAIT DU TERRITOIRE

L'exercice de portrait du territoire visait à présenter une synthèse de l'analyse socio-démographique réalisée à partir des données objectives. L'objectif était ainsi de dresser la toile de fond de la démarche et souligner l'urgence à agir.

### 6.2.1 Décroissance démographique

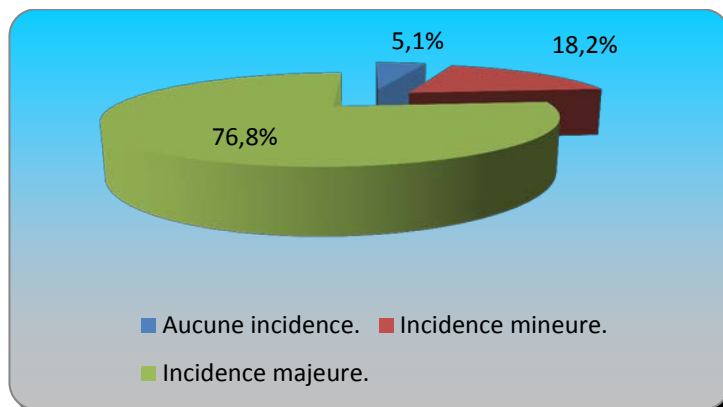
L'enjeu démographique de Malartic est apparu bien connu par les participants du forum. S'ils ont eu tendance à légèrement sous-évaluer la population de Malartic en 1986, ils avaient en majorité conscience que la population avait fortement baissé en 2011. Ce sont ainsi 51 % d'entre eux qui évaluaient justement la population de Malartic en 2011 entre 3 000 et 3 500 habitants.

### 6.2.2 Coûts des services municipaux

En 2011, d'après les données du palmarès des municipalités 2014<sup>18</sup>, le fardeau fiscal des services municipaux est réparti sur un nombre plus limité de ménages qu'en 1986.

Les réponses des participants du forum citoyen soulignent qu'en très large majorité (77 %), ils ont la perception que la baisse de la population a une incidence majeure sur le fardeau fiscal des services municipaux.

Figure 16. Perception de l'incidence de la baisse de la population sur le fardeau fiscal des services municipaux



### 6.2.3 Poids des jeunes familles

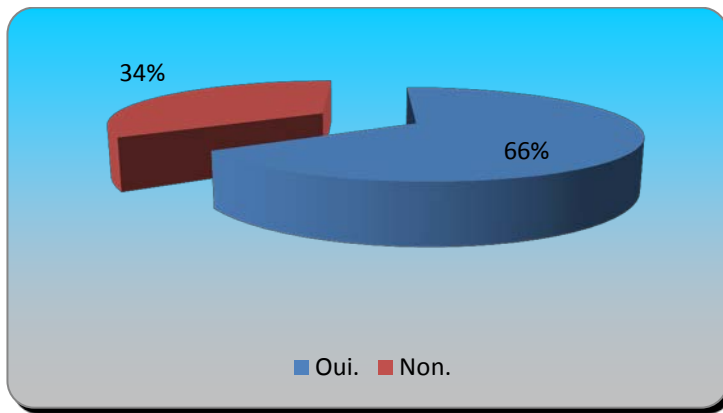
En l'absence de données statistiques postérieures à 2011 permettant d'évaluer les effets de l'ouverture de la mine sur la croissance du nombre de familles à Malartic, les données fournies par la Commission scolaire de l'Or et des bois pour l'école des Explorateurs relatives à la hausse du nombre d'inscription des élèves à l'école primaire permettent d'estimer que de nouvelles familles se sont récemment installées à Malartic.

La perception d'une large majorité des participants du forum confirme cette réalité. En effet, 66 % d'entre eux pensent que le nombre de familles semble s'accroître depuis 2011 à Malartic.

<sup>18</sup> HEC,



Figure 17. Perception de l'accroissement du nombre de jeunes familles

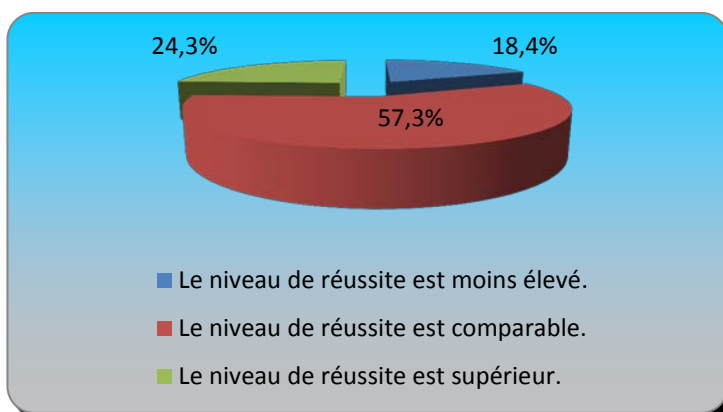


#### 6.2.4 Taux de réussite au niveau secondaire

Dans le portrait de la scolarisation de la population de Malartic, il était intéressant de se pencher sur les résultats des élèves du secondaire qui constituent la relève de la population active pour les années à venir. L'analyse des résultats de l'école secondaire le Tremplin, au regard des écoles de la province, soulignent les résultats très positifs des élèves de Malartic. En effet, les élèves de l'école secondaire le Tremplin ont des résultats plus élevés que l'ensemble des secteurs géographiques considérés, dans l'essentiel des matières, à l'exception du français.

Toutefois, les participants du forum n'avaient pas cette perception. Pour la majorité d'entre eux (57 %), les résultats étaient comparables à ceux de l'ensemble des élèves québécois. Ils n'étaient que 24 % à penser que les résultats étaient supérieurs. Au vu des résultats de la question, l'assemblée s'est alors lancée dans des applaudissements.

Figure 18. Perception du niveau de réussite des élèves du secondaire au regard de l'ensemble du Québec



#### 6.2.5 Évolution du taux de chômage

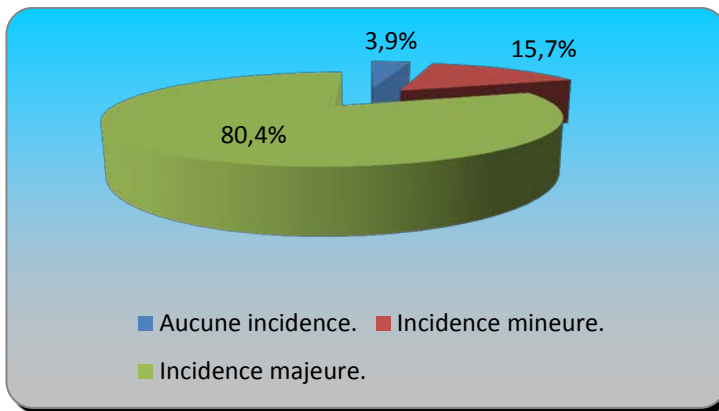
Les dernières statistiques existantes à l'échelle de la ville de Malartic concernant le taux d'activité et le taux d'emplois datant de 2006, elles n'offrent pas de portrait représentatif de la situation de la ville aujourd'hui et ne permettent pas de mesurer de manière statistique les effets associés à l'ouverture de la mine.

Malgré tout, les évolutions du marché de l'emploi de Malartic font ressortir un recul significatif du taux de chômage entre les recensements de 1996 et 2006, passant de 19 % en 1996, 15 % en 2001 à 9 % en 2006.

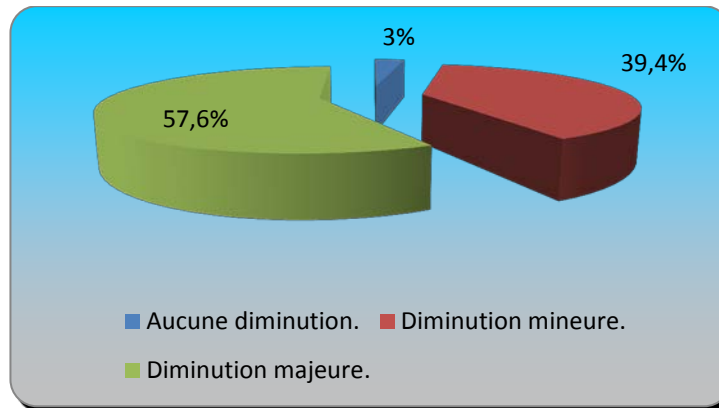
Avec l'ouverture de la mine et les emplois directs et indirects générés par l'exploitation, il est pertinent d'estimer que le taux de chômage ait pu continuer d'enregistrer une baisse au cours des dernières années, sans toutefois pouvoir le chiffrer précisément. À l'échelle de la région Abitibi, le chiffre de chômage en septembre 2014 est évalué par l'Institut de la statistique du Québec à 6,6 %. Par comparaison, à l'échelle québécoise, il est évalué à la même période à 7,8 %<sup>19</sup>.

Pour 80 % des participants du forum citoyen, l'ouverture de la mine Canadian Malartic a eu une incidence majeure sur le taux d'emploi à Malartic. En outre, pour 58 % d'entre eux, le taux de chômage a vraiment diminué depuis l'ouverture de la mine.

**Figure 19. Perception des impacts de l'exploitation de la mine sur le niveau d'emploi dans la communauté de Malartic**



**Figure 20. Perception de la baisse du taux de chômage en lien avec l'ouverture de la mine**



### **6.2.6 Attractivité de Malartic sur les employés de la mine Canadian Malartic**

Le projet Canadian Malartic consiste en la mise en valeur d'un gisement aurifère au-dessus d'une ancienne exploitation souterraine afin d'en extraire le minerai et d'effectuer son traitement. Le projet se découpe en quatre principales phases (exploration, construction, exploitation et restauration).

<sup>19</sup> ISQ, Résultats de *L'enquête sur la population active* pour le Québec, d'après Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2014, adapté par l'Institut de la statistique du Québec.

Les périodes générant les plus importantes créations d'emplois directs correspondent à la phase de construction et d'exploitation, soit les années 2008 à 2024. En 2014, la mine se situe dans la phase d'exploitation, soit la période correspondant à la plus forte hausse en termes d'emplois directs et indirects. En 2014, les informations transmises par Osisko soulignent que la mine emploie 655 travailleurs.

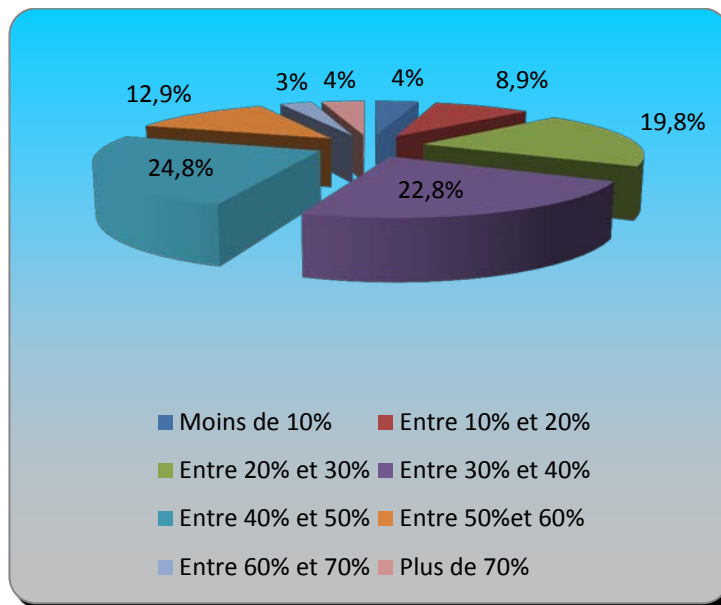
Or, en 2014, sur les 655 emplois de la minière, 203 travailleurs résident à Malartic, soit 31 % des travailleurs. Par comparaison, 233 résident à Val d'Or, 57 à Rivière-Héva, 33 à Rouyn-Noranda et 30 à Amos. Le reste des travailleurs se répartissent dans les petites municipalités autour de Malartic.

Ainsi, l'attractivité de Malartic pour de nouvelles populations ne s'est pas faite de manière massive, malgré l'ouverture de la mine.

Les réponses des participants du forum citoyen font ressortir que 23 % d'entre eux estiment justement la part des employés de la mine résidant dans la communauté de Malartic. 45 % des participants estimaient une part plus élevée et 33 % une part moins élevée.

Il semble ainsi ressortir des votes que les citoyens de Malartic ont tendance à surévaluer l'attractivité de la mine pour l'installation de nouveaux résidents dans leur communauté.

**Figure 21. Part des 655 employés de la mine Canadian Malartic résidant dans la municipalité de Malartic**



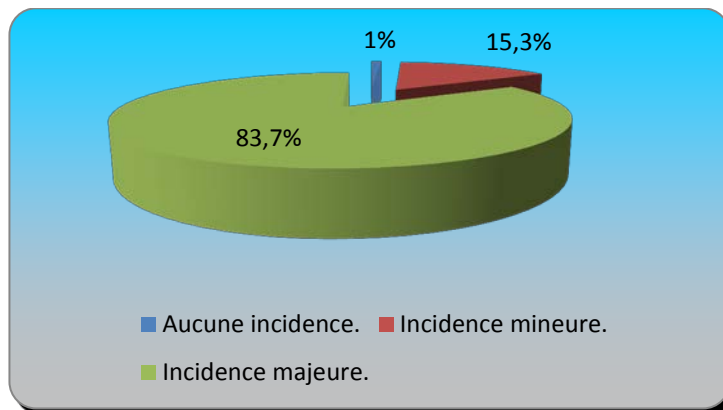
### 6.2.7 Enjeux économiques de la fermeture de la mine prévue en 2030

Il y a l'équivalent de 0,9 emploi indirect pour chaque emploi direct. Près de 70 % des emplois indirects générés par les activités liées à la production minière au Québec se situent dans le secteur des services<sup>20</sup>. Plus de 400 emplois directs et indirects seraient probablement affectés dans la communauté avec la fin de l'exploitation de la Mine Canadian Malartic planifiée aux alentours de 2030.

Sur l'ensemble des participants du forum citoyen, 84 % estiment effectivement que la fin de l'exploitation de la mine en 2030 aura un impact majeur sur la communauté.

<sup>20</sup> Profil des retombées économiques des activités et des investissements du secteur minier au Québec, mai 2011, Ministère des ressources naturelles et de la faune.

Figure 22. Perception de l'impact sur l'économie de la communauté que devrait générer la fin de l'exploitation de la mine en 2030



### 6.2.8 Faits saillants

Le portrait du territoire, présenté sous forme de questions interactives, a permis de partager avec les citoyens les analyses des données objectives réalisées sur les thématiques de la démographie et de l'économie et de les confronter avec leurs perceptions de la réalité de la situation de Malartic aujourd'hui.

Il ressort des résultats des votes les principaux constats suivants :

- L'enjeu démographique de Malartic est apparu bien connu par les participants du forum, ils avaient en majorité conscience que la population avait fortement baissé entre 1986 et 2011 ;
- La majorité des participants ont la perception d'une augmentation du nombre de jeunes familles ces dernières années ;
- Pour 80 % des participants du forum citoyen, l'ouverture de la mine Canadian Malartic a eu une incidence majeure sur le taux d'emploi à Malartic et sur la baisse du chômage ;
- Les citoyens de Malartic ont eu tendance à surévaluer l'attractivité de la mine pour l'installation de nouveaux résidents dans leur communauté alors qu'au contraire, l'attractivité de Malartic pour de nouvelles populations ne s'est pas faite de manière massive, malgré l'ouverture de la mine.

## 6.3 DIAGNOSTIC

L'ambition de l'exercice de vote interactif sur le diagnostic du territoire visait à mesurer l'adéquation entre, d'une part, les constats réalisés suite à l'analyse des données objectives et aux tables de consultation thématiques et, d'autre part, la perception que les citoyens ont de leur ville.

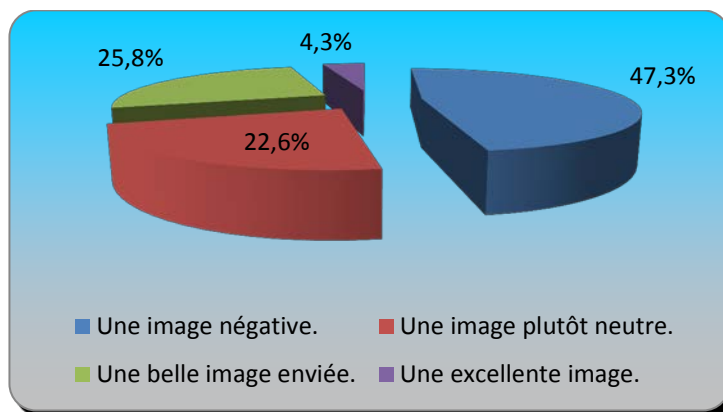
### 6.3.1 Image de la ville

Lors des exercices de consultation thématique, l'image de la ville est apparue très nettement comme un point négatif.

La ville de Malartic souffre d'une image négative autant à l'interne, chez ses résidents, qu'à l'externe, et notamment dans les médias. Plusieurs éléments peuvent contribuer à l'image négative de Malartic : la présence de certains équipements (l'hôpital psychiatrique, la mine), les caractéristiques de l'environnement urbain (mauvaise qualité du tissu urbain et du cadre bâti, absence de paysages naturels attractifs), la qualité et la diversité de l'offre commerciale (manque de commerces de proximité, faible diversité de l'offre existante) peuvent contribuer à créer une image peu enviée de la communauté.

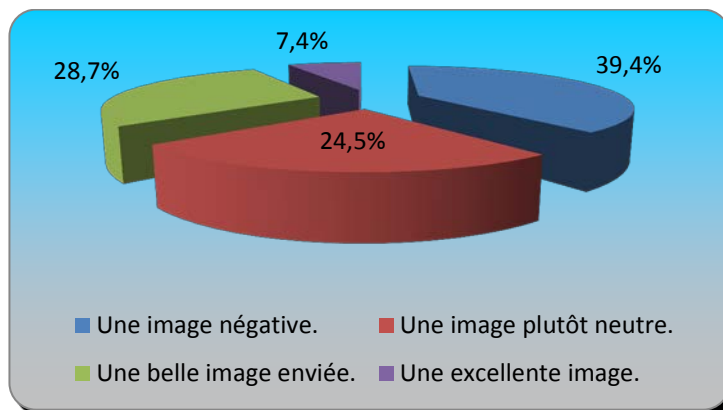
Lors du forum citoyen, l'assemblée semblait toutefois partagée sur la perception de l'image renvoyée par leur ville. En effet, 47 % des répondants considéraient l'image projetée dans les médias comme négative et 30 % la jugeaient en revanche enviée ou excellente. Entre les deux, 23 % la jugeaient plutôt neutre.

Figure 23. Perception de l'image projeté par Malartic dans les médias



D'après les résultats des votes, les citoyens de Malartic étaient également très partagés concernant l'image de leur ville à l'interne. En effet, 40 % la juge négative et 36 % la jugent enviée ou excellente. Au centre, 25 % la jugent neutre.

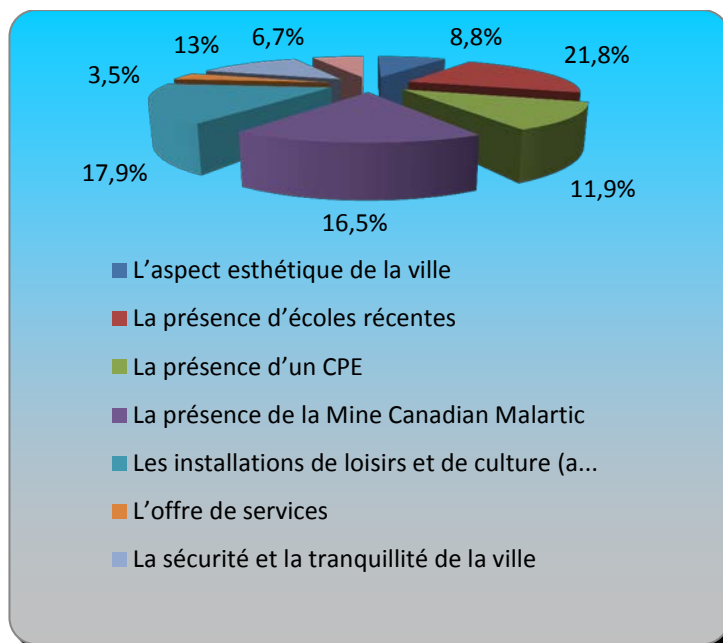
Figure 24. Perception de l'image projetée par la ville pour les citoyens de Malartic



Les principaux éléments qui contribuent selon les participants à l'image positive de la ville sont :

- La présence d'écoles récentes (22 %) ;
- Les installations de loisirs et de culture (18 %) ;
- La présence de la mine (17 %) ;
- La sécurité et la tranquillité de la ville (13 %).

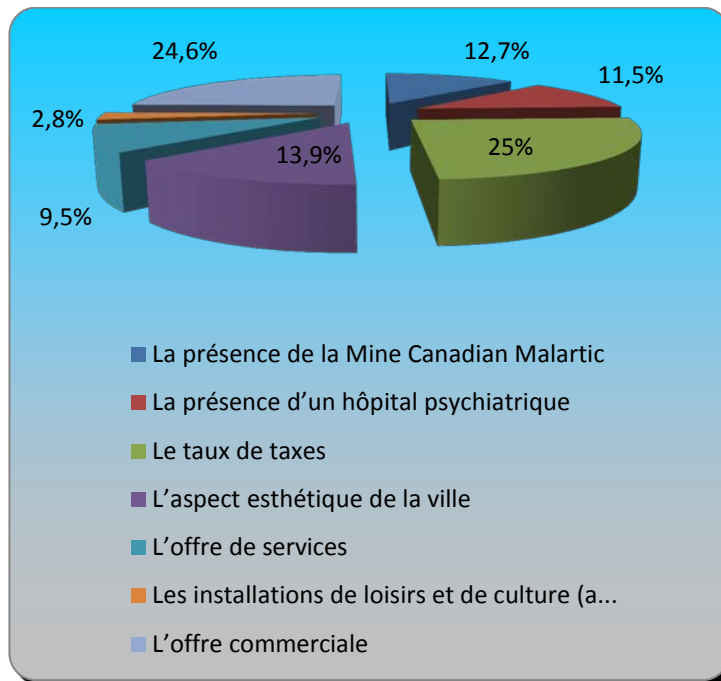
Figure 25. Éléments contribuant à l'image positive de la ville de Malartic



À l'inverse, les trois éléments qui contribuent à l'image négative de la ville de Malartic sont :

- L'offre commerciale (25 %) ;
- L'aspect esthétique de la ville (14 %) ;
- La présence de la mine (13 %) ;
- La présence d'un hôpital psychiatrique (12 %).

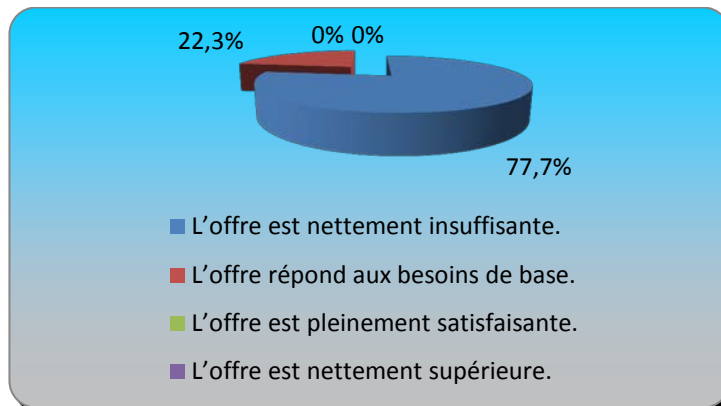
Figure 26. Éléments contribuant à l'image négative de la ville de Malartic



### 6.3.2 Offre commerciale

Dans la continuité des résultats précédents, les participants du forum jugent l'offre commerciale de Malartic nettement insuffisante (78 %). Aucun participant ne la juge pleinement satisfaisante ou nettement supérieure.

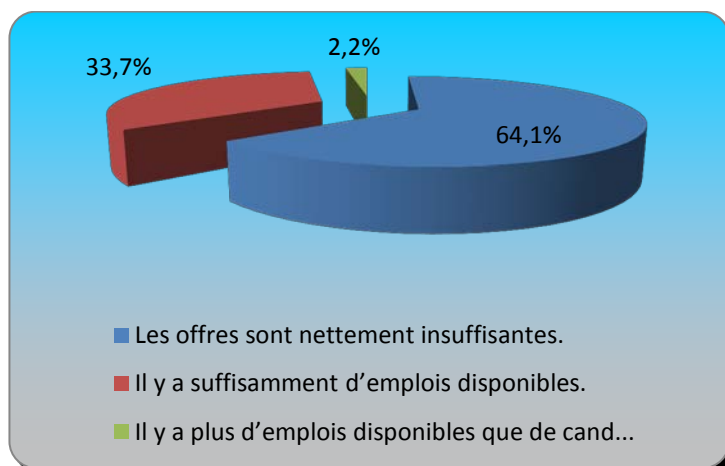
Figure 27. Perception de l'offre commerciale disponible



### 6.3.3 Offre d'emplois

Parmi les éléments négatifs pour les participants, les offres d'emplois disponibles sont également ressortis comme nettement insuffisants pour 64 % des répondants.

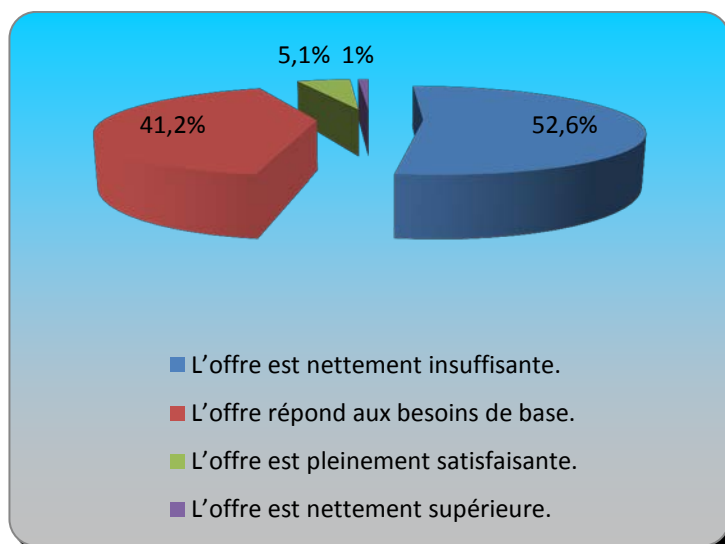
Figure 28. Perception de l'offre d'emplois disponibles



### 6.3.4 Offre de logements locatifs

Pour la majorité des répondants (53 %), l'offre de logements locatifs est nettement insuffisante. Pour 41 % des répondants, elle répond aux besoins de base,

La synthèse des résultats peut donc nous permettre d'estimer que pour l'essentiel des participants du forum citoyen, l'offre de logements locatifs ne satisfait pas à toutes les exigences des ménages et n'offre pas de caractéristiques suffisamment attractives pour des nouveaux résidents.

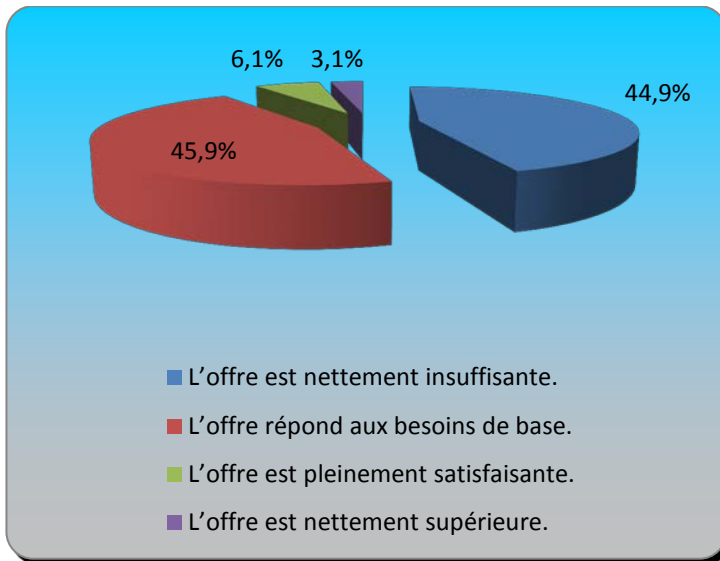


### 6.3.5 Diversité et qualité de l'offre résidentielle

De manière générale, l'offre résidentielle est perçue comme nettement insuffisante par 45 % des répondants et répondant aux besoins de base pour 46 %.

Comme pour l'offre locative, les résultats des votes peuvent permettre d'estimer que pour l'essentiel des participants, l'offre résidentielle ne satisfait pas à toutes les exigences des ménages et n'offre pas de caractéristiques suffisamment attractives pour des nouveaux résidents.



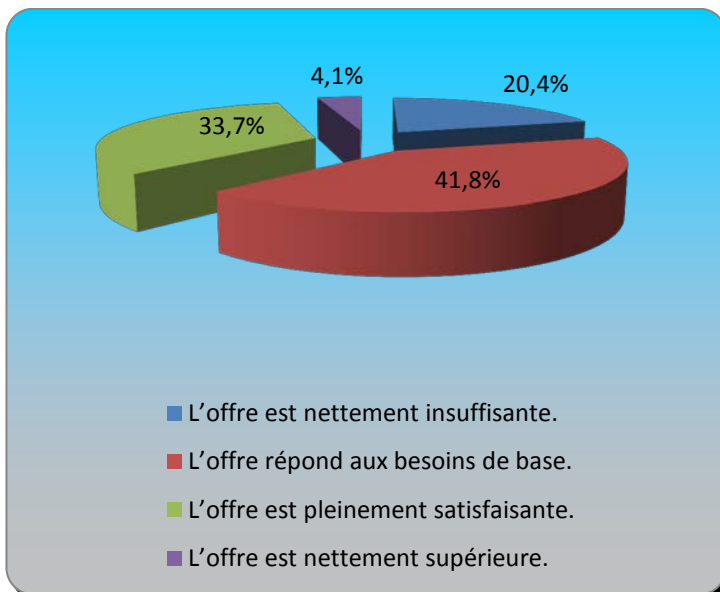


### 6.3.6 Activités culturelles et de loisirs

Les équipements culturels et de loisirs de Malartic sont nettement apparus lors des consultations précédant le forum comme des atouts uniques pour la communauté.

Toutefois, il ressort des votes du forum citoyen que les participants sont partagés quant à la qualité de l'offre des activités culturelles et de loisirs proposées à Malartic. En effet, 42 % estiment que l'offre répond aux besoins de base. 38 % considèrent l'offre pleinement satisfaisante ou nettement supérieure. À l'inverse, ils sont 20 % à la trouver nettement insuffisante.

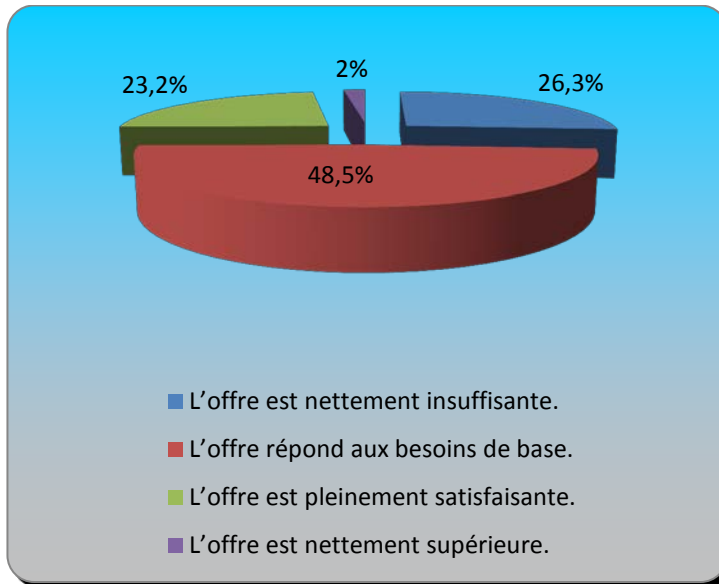
Figure 29. Perception de l'offre des activités culturelles et de loisirs



### 6.3.7 Activités sportives

Près de la moitié des répondants (49 %) estiment que les activités sportives proposées à Malartic répondent aux besoins de base et 25 % la jugent pleinement satisfaisante ou nettement supérieure. À l'inverse, plus du quart (26 %), la considère comme nettement insuffisante.

Figure 30. Perception de l'offre des activités sportives disponibles

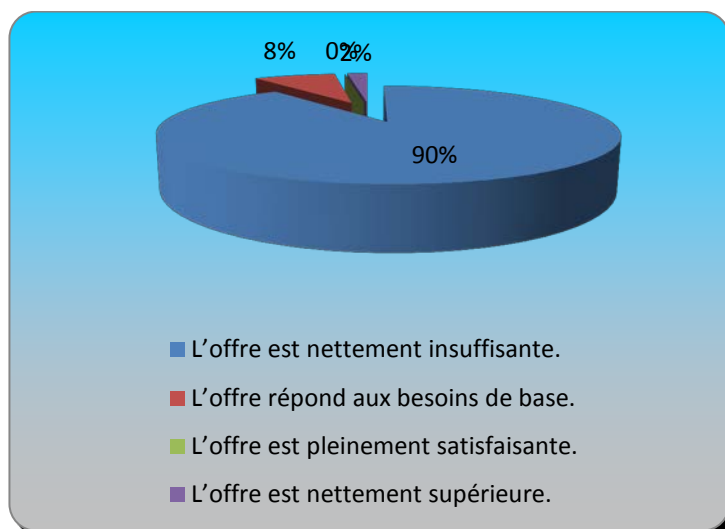


### 6.3.8 Services de soins de santé

L'insuffisance de l'offre de services de soins de santé est ressortie comme une des principales faiblesses de Malartic. Lors du lac-à-l'épaule, les élus municipaux de la ville de Malartic ont fait le constat que dans sa position de ville éloignée, la santé et les services sociaux demeuraient un enjeu de taille. Ensuite, lors des différents ateliers de consultation thématiques ayant précédé le forum citoyen, les cadres de la ville et les représentants du milieu ont fait valoir ce point crucial. Malgré la présence d'un CLSC, d'un CHSLD et d'un établissement en santé mentale régional, la population souhaitait la présence d'une clinique médicale de première ligne.

Ces divers constats ont pu être validés par les citoyens lors du forum. Ils ont ainsi été 90 % à la juger nettement insuffisante.

Figure 31. Perception de l'offre de services de soins de santé de première ligne



### 6.3.9 Attractivité résidentielle

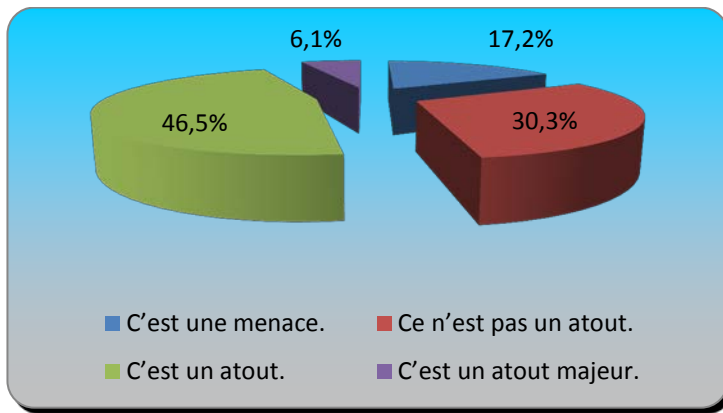
Lors de l'étape d'élaboration du diagnostic du territoire et à l'occasion des divers rencontres thématiques tenues avec les cadres de la ville et les acteurs du milieu, la situation géographique et les caractéristiques urbaines de Malartic sont ressorties comme des faiblesses pour attirer de nouveaux résidents.

En effet, au niveau paysager, si les lacs et cours d'eau qui parsèment le territoire autour de Malartic constituent des atouts attractifs et des secteurs prisés pour des activités récréotouristiques, ces secteurs sont toutefois situés hors des limites municipales de la Ville de Malartic et se concentrent principalement dans les municipalités de Rivière-Héva, La Motte et Val d'Or.

En outre, les caractéristiques du milieu urbain (mauvaise qualité du tissu urbain et du cadre bâti), du marché immobilier (appréhensions des évolutions à long terme de la valeur des logements, disponibilités du parc locatif, coûts d'habitation, etc.) et de la qualité et la diversité de l'offre commerciale (manque de commerces de proximité, faible diversité de l'offre existante), constituent d'importantes faiblesses pour l'attractivité de Malartic au regard notamment de sa voisine Rivière-Héva ainsi que des pôles régionaux de Val d'Or et de Rouyn-Noranda.

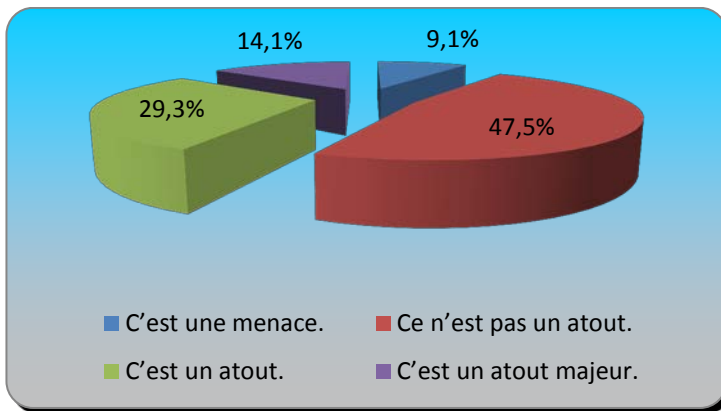
Lors du forum citoyen, il a donc été demandé aux participants si la proximité des deux pôles régionaux de Val d'Or et de Rouyn-Noranda constituait un atout ou une faiblesse pour Malartic. Il est ressorti des votes que les citoyens étaient très divisés sur ce sujet. En effet, pour 47 % des répondants ce n'était pas un atout et cela pouvait même constituer une menace. À l'inverse, pour 53 %, il s'agissait d'un atout, voire d'un atout majeur.

Figure 32. Perception de la proximité de Val d'Or et Rouyn-Noranda comme atout ou menace



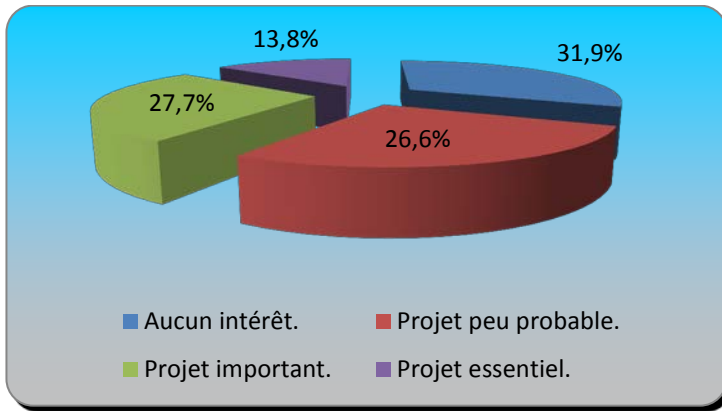
L'assemblée est également apparue divisée concernant la proximité de Rivière-Héva. Toutefois, c'est l'aspect négatif qui est davantage ressorti puisque pour 57 % des répondants ce n'était pas un atout et cela pouvait même constituer une menace. À l'inverse, pour 43 %, il s'agissait d'un atout, voire d'un atout majeur.

Figure 33. Perception de la proximité de Rivière-Héva comme atout ou menace



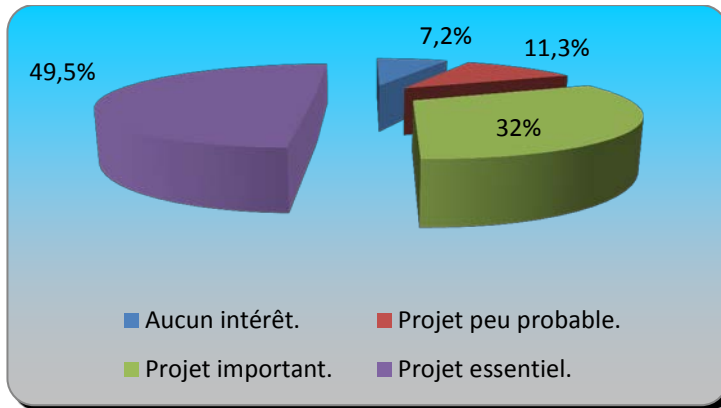
Suite aux questions concernant la perception de la proximité du pôle régional de Val d'Or, il a été demandé aux citoyens leur perception sur le projet de créer une association avec Val d'Or. Ce projet est apparu davantage négatif aux yeux des votants. En effet, 59 % d'entre eux le jugeait comme un projet sans intérêt ou peu probable tandis que 41 % le considéraient comme important ou essentiel.

Figure 34. Perception de l'opportunité de créer une association entre Malartic et Val d'Or



À l'inverse, le projet de créer une association avec Rivière-Héva est apparu comme un projet important ou essentiel pour 81 % des votants.

Figure 35. Perception de l'opportunité de créer une association entre Malartic et Rivière-Héva

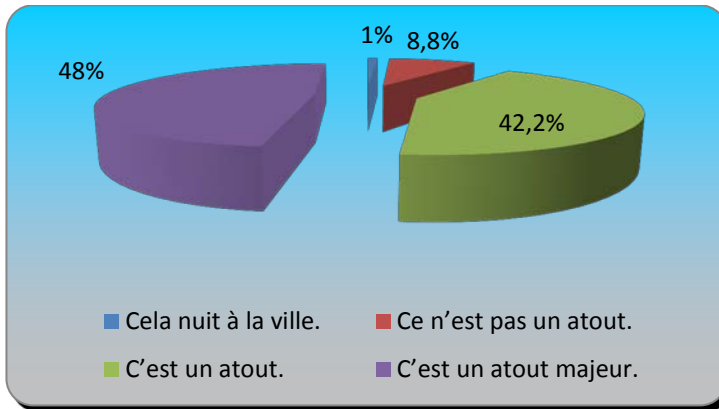


### 6.3.10 Position géographique

Lors de l'étape de diagnostic, la position géographique centrale de Malartic au sein de la MRC ainsi que sa situation stratégique sur l'autoroute transcanadienne sont apparus comme des forces par les différents groupes de personnes consultées.

Lors du forum, les participants ont été très nombreux à valider ce constat. Pour 90 % des personnes, la situation de Malartic au cœur de l'Abitibi constitue un atout ou un atout majeur.

Figure 36. Perception de la position géographique relativement centrale de la ville de Malartic au cœur de l'Abitibi comme atout ou faiblesse

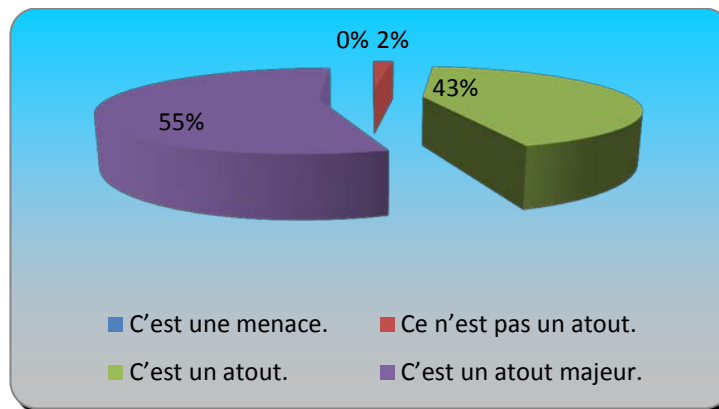


### 6.3.11 Parc industriel

Les étapes de consultations thématiques avaient permis de faire ressortir que Malartic disposait d'un parc industriel avec des espaces développables et bénéficiant de tous les services municipaux.

Interrogés lors du forum, les citoyens ont fait valoir à 98 % que cela constituait un atout ou un atout majeur.

Figure 37. Perception de la disponibilité de terrains permettant d'accueillir de nouvelles entreprises dans le parc industriel de la Ville de Malartic



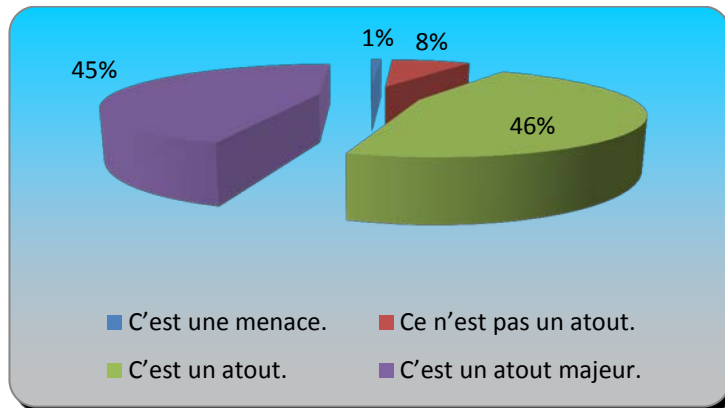
### 6.3.12 Voie ferrée

Dans la même optique de développement économique, la présence de la voie ferrée est jugée par les citoyens comme un atout ou un atout majeur par 91 % des votants.

La voie ferrée qui traverse Malartic appartient est une division semi-autonome du Canadien National (CN), soit le chemin de fer d'intérêt local du nord du Québec (CFILNQ). Elle correspond au tronçon Val-d'Or (soit de Senneterre à Rouyn-Noranda - 163 km) de l'axe est-ouest du réseau ferroviaire de la région Abitibi. Ce chemin

de fer transporte des marchandises de Montréal vers l'Abitibi-Témiscamingue en passant par La Tuque. Une part importante des marchandises (bois, papier, minéral, produits chimiques) transite par le CFILNQ<sup>21</sup>.

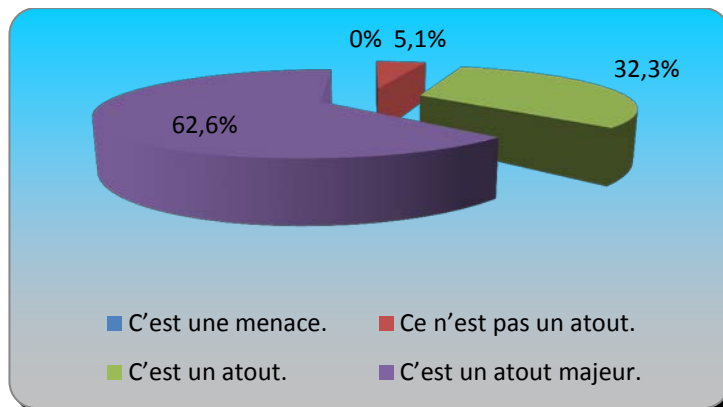
**Figure 38. Perception de la présence d'une voie ferroviaire dans la zone industrielle de la Ville de Malartic**



### 6.3.13 Expertise de la mine Canadian Malartic

Les participants sont à 95 % convaincus que l'expertise développée avec l'exploitation de la Mine Canadian Malartic pourrait constituer un atout pour l'avenir de Malartic. Sur ce chiffre, ils sont d'ailleurs 63 % à considérer cette expertise comme un atout majeur.

**Figure 39. Perception de l'expertise développée avec l'exploitation de la Mine Canadian Malartic**

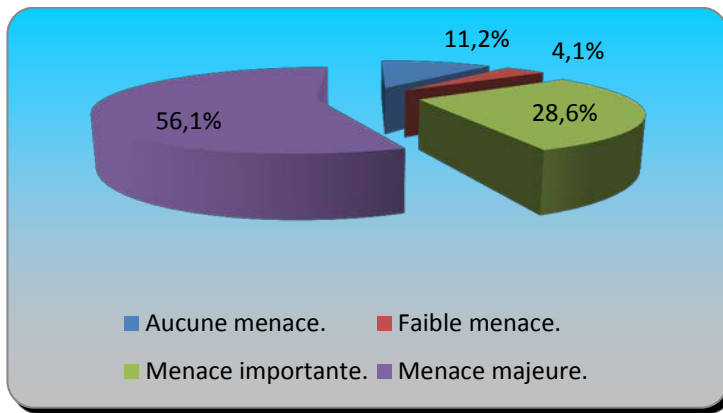


### 6.3.14 Caractère mono-industriel de l'économie locale

En revanche, le caractère mono-industriel de l'économie de Malartic, déjà pointé lors des étapes de consultations thématiques, apparaît pour 85 % des citoyens comme une menace importante ou majeure.

<sup>21</sup> Positionnement stratégique de l'Abitibi-Témiscamingue dans le transport comme zone de transit Est-Ouest et Nord-Sud, Rapport final, 2013, d'après des données de l'Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, Portrait du transport, 2006.

Figure 40. Perception du caractère mono industriel de l'économie malarticoise

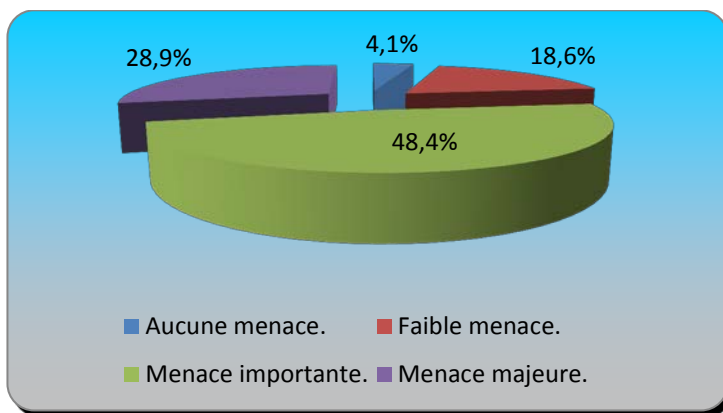


### 6.3.15 Développement commercial

Le niveau de taxation commerciale à Malartic est jugé par 77 % des participants du forum comme une menace importante ou majeure pour le développement économique du territoire.

En effet, en 2014 à Malartic, le niveau de taxation commerciale (2,50 \$ pour 100 \$ d'évaluation) et industrielle (2,79 \$ pour 100 \$ d'évaluation) est très nettement supérieur à celui de Val d'Or pour la catégorie industrielle (1,54 \$ pour 100 \$ d'évaluation) ou non résidentielle (1,26 \$ pour 100 \$ d'évaluation).

Figure 41. Perception du niveau de taxation commerciale

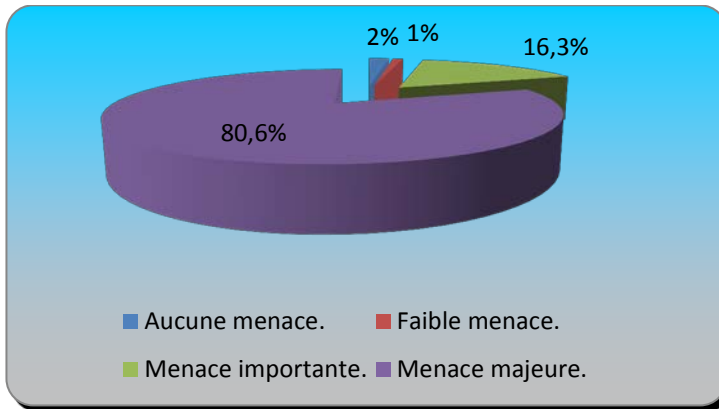


### 6.3.16 Incidences de la fermeture de la mine

La fermeture de la mine *Canadian Malartic*, prévue vers 2030 est l'épée de Damoclès qui pèse sur l'avenir de la ville de Malartic. Pour les participants du forum citoyen, cette perspective représente une menace importante ou majeure sur les emplois locaux pour 97 % des votants.



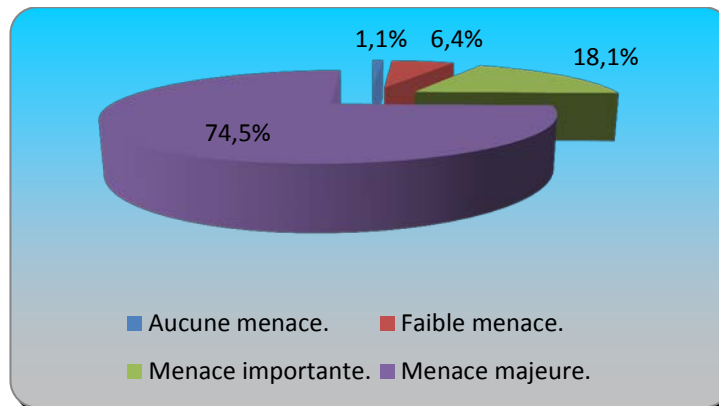
**Figure 42. Perception de la fin de l'exploitation de la Mine Canadian Malartic prévue en 2025-2030 pour les emplois locaux**



En outre, l'incertitude économique qui pèse sur l'avenir de la ville a également des incidences sur le marché immobilier. Pour 93 % des votants, cela représente une menace importante ou majeure sur la valeur future des propriétés de Malartic.

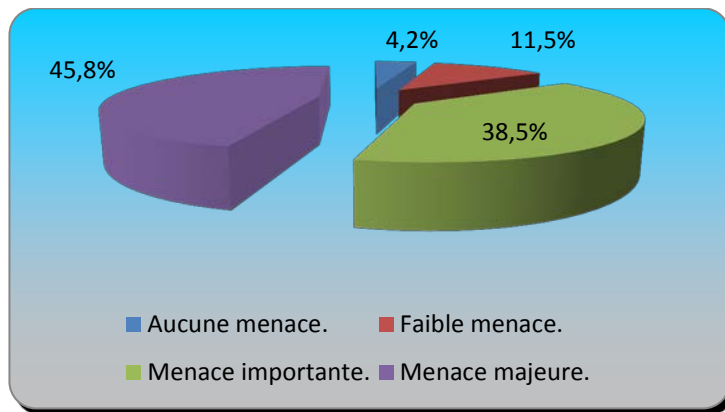
Cette situation d'incertitude économique avait en effet été pointée lors des ateliers thématiques comme une menace, ayant pour conséquence une absence de développeur immobilier à la ville de Malartic et une importante frilosité des institutions bancaires pour accorder des prêts hypothécaires à de futurs résidents.

**Figure 43. Perception de la fin de l'exploitation de la Mine Canadian Malartic pour la valeur future des propriétés**



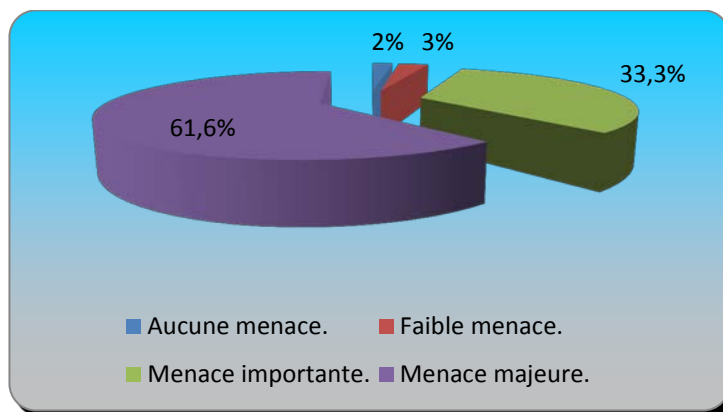
Parmi les effets négatifs appréhendés par la perspective de la fermeture de la mine, 84 % des répondants voient la fermeture de la mine comme une menace importante ou majeure pour le maintien des services municipaux.

Figure 44. Perception de la fin de l'exploitation de la Mine Canadian Malartic sur le maintien des services municipaux



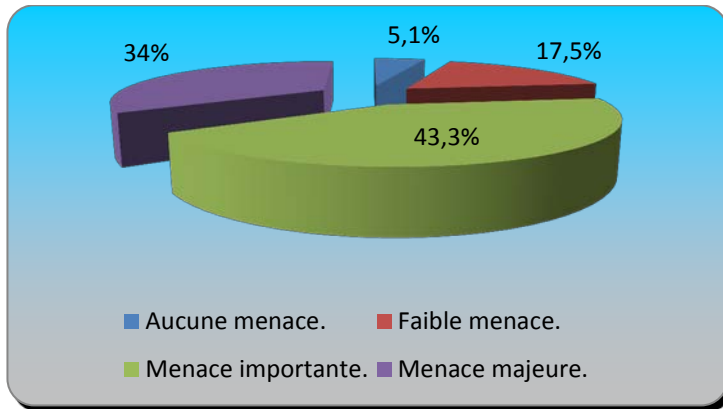
Si l'offre commerciale est déjà apparue nettement insuffisante pour la majorité des citoyens, ceux-ci voient à 95 % la fermeture de la mine comme une menace importante ou majeure pour le maintien des commerces existants.

Figure 45. Perception de la fin de l'exploitation de la Mine Canadian Malartic sur le maintien des commerces



De manière générale, la perspective de la fermeture de la mine est appréhendée comme une menace importante ou majeure par 77 % des votants pour le maintien de la qualité de vie à Malartic.

Figure 46. Perception de la fin de l'exploitation de la Mine Canadian Malartic sur le maintien de la qualité de vie

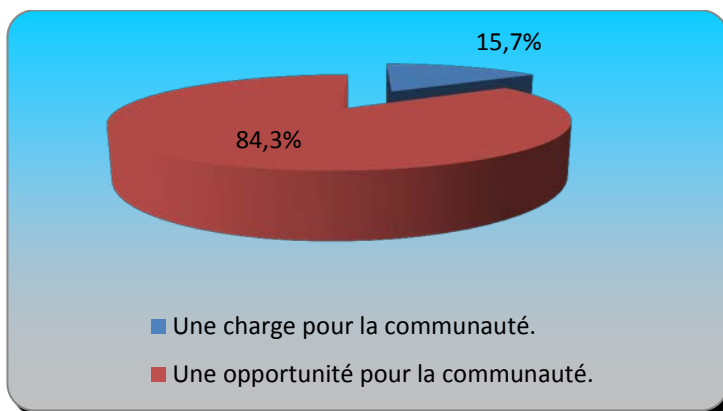


### 6.3.17 Opportunité de revitalisation du site de la mine

Le site de la mine est au cœur des préoccupations de l'ensemble des élus, des cadres et des citoyens de la ville de Malartic.

Pour 84 % des répondants la revitalisation du site de la mine représente une opportunité pour la communauté.

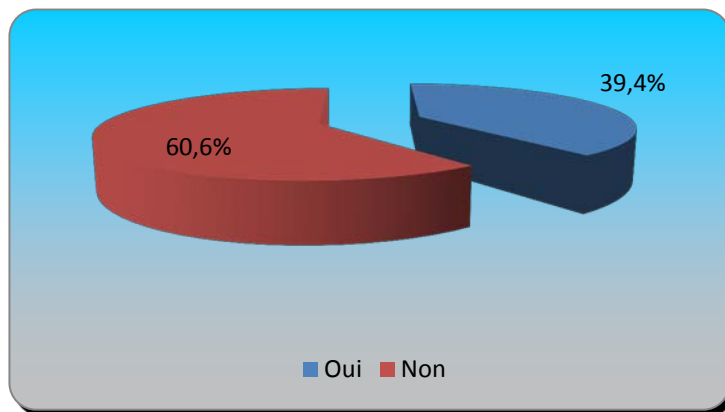
Figure 47. Perception de la revitalisation du site de la Mine Canadian Malartic comme opportunité ou charge pour la communauté



### 6.3.18 Implication des citoyens

Lors des ateliers thématiques, l'implication citoyenne est ressortie comme une force de la communauté malarticoise. Or, le vote du forum citoyen indique qu'une large majorité des répondants (61 %) jugent toutefois cette implication insuffisante.

Figure 48. Perception que l'implication des citoyens est assez importante dans la Ville de Malartic



### 6.3.19 Faits saillants

Il ressort des résultats des votes les principaux constats suivants :

- Les participants semblaient partagés sur la perception des aspects suivants :
  - L'image renvoyée par leur ville ne fait pas l'unanimité quant à son caractère positif ou négatif ;
  - Les citoyens sont très divisés concernant l'appréciation de la proximité des deux pôles régionaux de Val d'Or et de Rouyn-Noranda comme atout ou faiblesse pour Malartic;
  - Les participants sont partagés quant à la qualité de l'offre des activités culturelles et de loisirs proposées à Malartic;
- Les participants ont souligné en très large majorité les manques majeurs et insuffisances des composantes suivantes :
  - L'offre commerciale;
  - Les offres d'emplois;
  - L'offre de services de soins de santé;
- Les participants ont indiqué que les éléments suivants constituaient des menaces pour l'avenir de Malartic :
  - Le caractère mono-industriel de l'économie de Malartic;
  - Le niveau de taxation commerciale à Malartic;
  - La perspective de la fermeture de la mine Canadian Malartic représente une menace importante ou majeure sur les emplois locaux;
- Les participants ont fait ressortir certains manques dans les points suivants :
  - L'offre de logements locatifs et l'offre résidentielle ne satisfont pas à toutes les exigences des ménages et n'offre pas de caractéristiques suffisamment attractives pour des nouveaux résidents;
  - L'implication citoyenne est insuffisante;
- Les aspects positifs qui sont ressortis sont les suivants :
  - Près de la moitié des répondants estiment que les activités sportives proposées à Malartic répondent aux besoins de base et le quart la jugent pleinement satisfaisante ou nettement supérieure;
- Les composantes suivantes ont été pointées par l'essentiel des participants comme des atouts pour l'avenir du territoire :
  - La situation de Malartic au cœur de l'Abitibi;
  - L'existence d'un parc industriel avec des espaces développables et bénéficiant de tous les services municipaux;
  - La présence de la voie ferrée;
  - L'expertise développée avec l'exploitation de la Mine Canadian Malartic;
  - La revitalisation du site de la mine.

## 6.4 VALEURS MOBILISATRICES POUR LA COMMUNAUTÉ

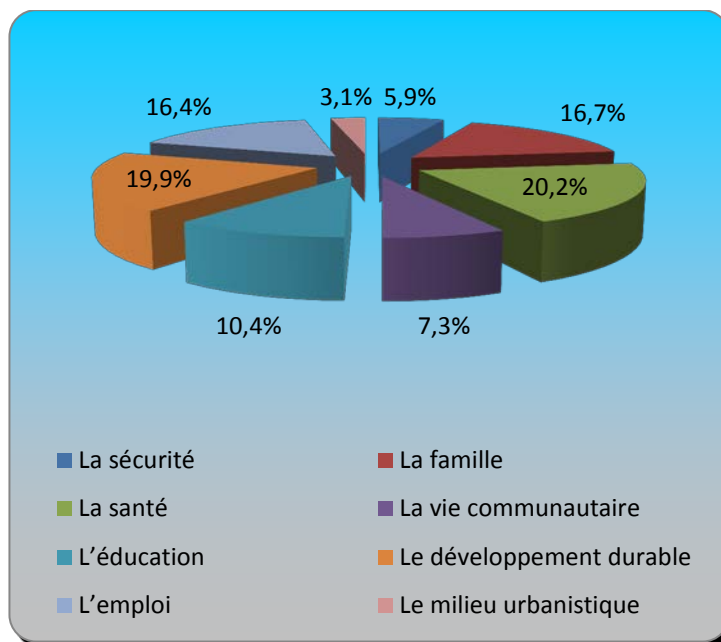
La détermination des valeurs mobilisatrices pour la communauté avait pour objectif de faire ressortir quelles étaient les composantes les plus fondamentales pour les citoyens de manière à identifier celles qui devaient en priorité animer le plan stratégique Horizon 2030.

### 6.4.1 Détermination des principales valeurs mobilisatrices

Il est ressorti du vote les quatre principales valeurs suivantes, par ordre d'importance :

- La santé ;
- Le développement durable ;
- La famille ;
- L'emploi.

Figure 49. Valeurs jugées comme les plus importantes à développer dans le projet collectif Malartic Horizon 2030



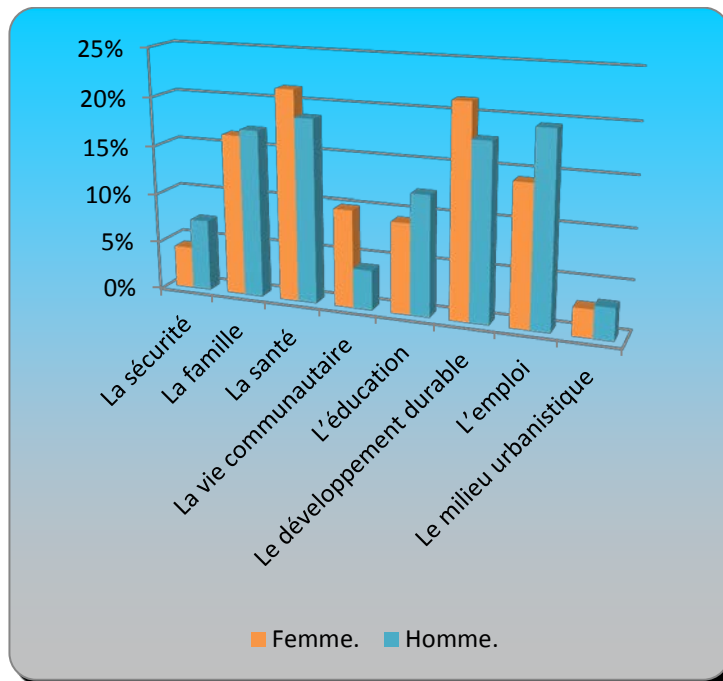
### 6.4.2 Variations par catégories de votants

#### Hommes / femmes

Il est intéressant de souligner que l'appréciation de certaines valeurs peut varier selon les catégories de votants.

Ainsi, même si les principales valeurs identifiées par l'ensemble des votants restent inchangées, les femmes sont plus sensibles que les hommes aux valeurs de santé, de vie communautaire et de développement durable. À l'inverse, les hommes apparaissent davantage préoccupés que les femmes aux questions de sécurité, d'éducation et d'emploi.

Figure 50. Comparaison de la détermination des valeurs des votants féminins et masculins



### Groupe d'âge

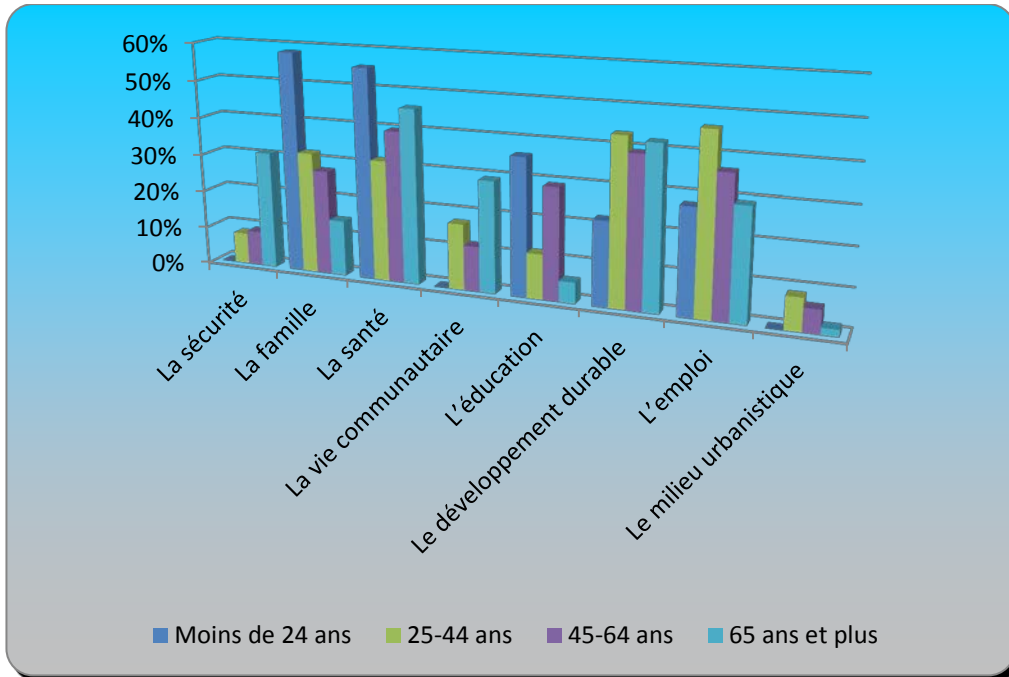
L'analyse par groupe d'âge est celle qui fait ressortir le plus de différences dans les valeurs mobilisatrices de la communauté pour l'avenir de Malartic. Toutefois, ces résultats sont à prendre avec précautions dans la mesure où certains groupes étaient sous-représentés lors du forum.

Pour les jeunes de moins de 24 ans, les principales valeurs sont, en ordre décroissant, la famille (58 %), la santé (56 %), l'éducation (36 %) et l'emploi (28 %).

Les 25-44 ans sont quant à eux davantage sensibles à l'emploi (46 %), au développement durable (43 %), à la famille (32 %) et à la santé (32 %).

Les 45-64 ans ont pour principales valeurs la santé (40 %), le développement durable (40 %), l'emploi (36 %) et l'éducation (29 %).

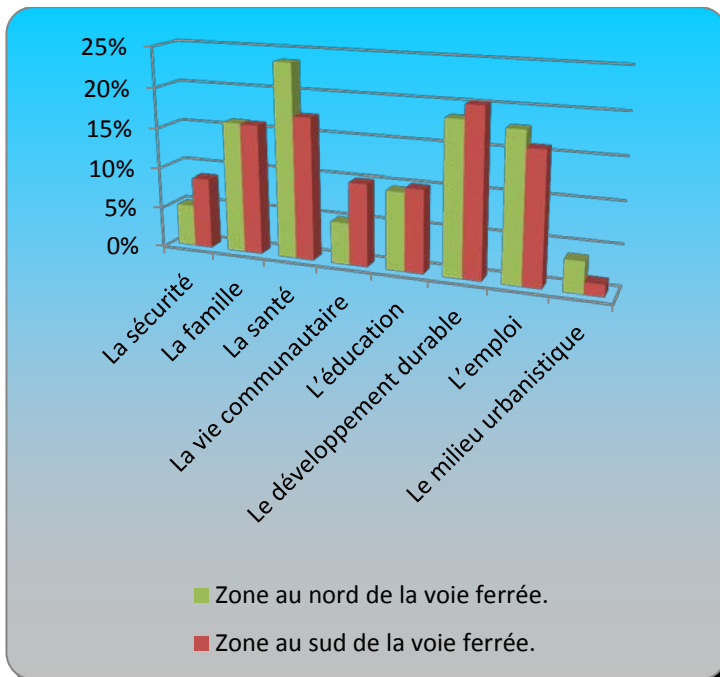
Enfin, les personnes âgées de plus de 65 ans ont pour valeur première la santé (46 %), suivie par le développement durable (42 %), la sécurité (31 %) et à parts égales la vie communautaire et l'emploi (29 %).



#### Secteur de résidence

Si l'on se penche sur les valeurs fédératrices des résidents des secteurs nord et sud de Malartic, il ressort une différence majeure concernant la variable santé. En effet, les résidents des quartiers situés au nord de la voie ferrée (34 %) sont très nettement plus sensibles à la valeur de santé que ceux des quartiers au sud (17 %). Une autre différence marquée concernant le vie communautaire. Les résidents du nord de la ville (5 %) sont beaucoup moins préoccupés par la valeur de vie communautaire que ceux du sud (10 %).

Figure 51. Comparaison de la détermination des valeurs des votants des secteurs nord et sud de Malartic



## 6.5 ENJEUX

La séance de consultation stratégique préparatoire avec les élus de la Ville, complétée par les ateliers de consultation thématiques avec les cadres de la Ville et ceux tenus avec les membres du Comité Horizon 2030 et les représentants du milieu socio-économique ont permis de définir un certain nombre d'enjeux que Malartic souhaitait mettre de l'avant pour les années à venir :

- Améliorer l'image de la ville pour en faire une ville modèle et attractive;
- Accroître la population pour atteindre une masse critique suffisante afin de maintenir l'offre d'équipements, améliorer les services à la population et garantir une offre commerciale adaptée;
- Résoudre l'enclavement de Malartic (par exemple en développant une entente d'union avec Rivière-Héva) pour offrir une diversité de milieux de vie pour de nouveaux résidents;
- Maintenir et améliorer la qualité de vie pour faire de Malartic un milieu de vie modèle et attrayant;
- Améliorer l'aspect esthétique de la ville pour faire du centre-ville et des zones résidentielles des milieux de qualité;
- Améliorer l'offre commerciale pour répondre à la demande des citoyens;
- Offrir de meilleurs services de soins de santé à la population;
- Diversifier l'économie et l'emploi de Malartic afin de se prémunir contre une éventuelle dévitalisation économique à la fermeture de la mine Canadian Malartic;
- Revitaliser le site de la mine Canadian Malartic pour en faire un atout du redéveloppement de la ville;
- Protéger et mettre en valeur l'environnement.

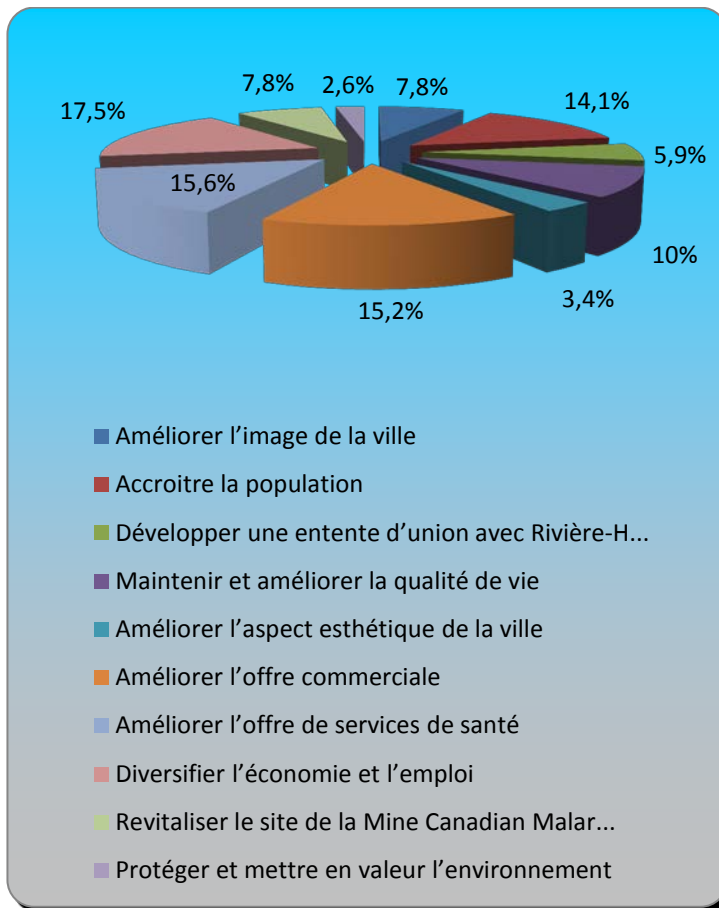
### 6.5.1 Détermination des enjeux prioritaires

Le vote réalisé lors du forum citoyen indique que le plan d'intervention Horizon 2030 devrait prioritairement s'orienter vers les quatre enjeux suivants :

- Diversifier l'économie et l'emploi;
- Améliorer les services de soins de santé;
- Améliorer l'offre commerciale;
- Accroître la population.



Figure 52. Classement des principaux enjeux fédérateurs pour le plan stratégique Horizon 2030

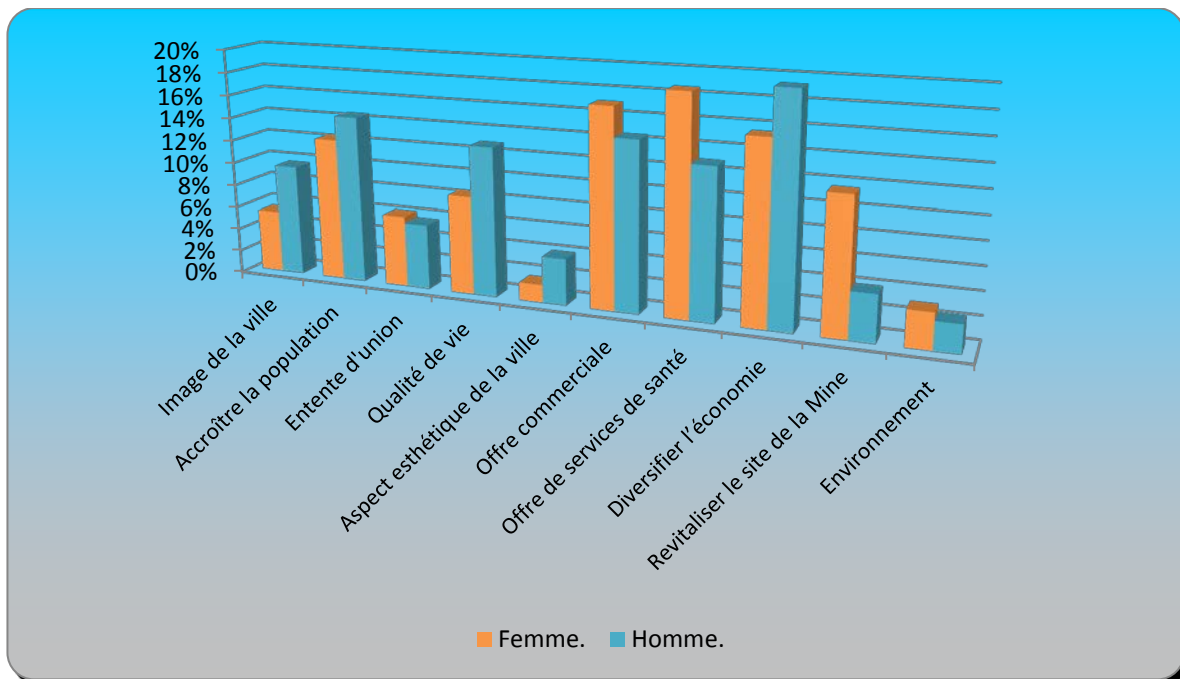


### 6.5.2 Variations par catégories de votants

#### Hommes / femmes

Les femmes voient davantage l'amélioration des services de soins de santé comme principal enjeu, suivi par l'amélioration de l'offre commerciale, la diversification de l'économie et l'emploi puis la revitalisation du site de la mine.

Les hommes sont davantage sensibles que les femmes à l'enjeu de diversification de l'économie et de l'emploi. En revanche, ils sont moins sensibles que les femmes aux enjeux d'amélioration des services de soins de santé et d'amélioration de l'offre commerciale. La revitalisation du site de la mine n'est pas un des principaux enjeux prioritaires pour les hommes, contrairement à ce que pensent les femmes.



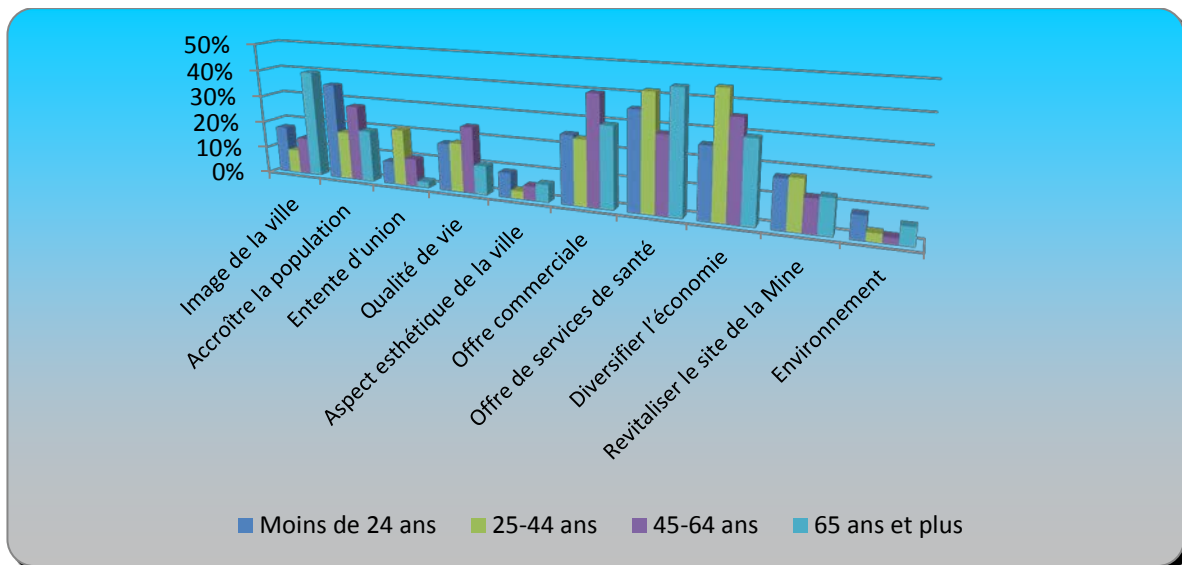
### Groupe d'âge

Les jeunes de moins de 24 ans sont particulièrement sensibles à l'enjeu d'accroître la population de Malartic dans les années à venir. Il s'agit pour eux du premier enjeu auquel devrait répondre le plan stratégique Horizon 2030. Ils sont également préoccupés par l'offre de services de soins de santé, la diversification de l'économie et de l'emploi et, à parts égales, l'image de la ville, la qualité de vie et la revitalisation du site de la mine.

Le groupe d'âge le plus sensible à l'enjeu de la diversification de l'économie et de l'emploi correspond au cœur de la population active, soit les 25-44 ans. Pour ce groupe d'âge, il s'agit du principal enjeu, suivi par celui d'améliorer l'offre de services de soins de santé et ensuite celui d'améliorer l'offre commerciale. Ce groupe considère également l'enjeu de désenclavement de Malartic, à travers le projet d'entente d'union avec Rivière-Héva, comme un des quatre principaux enjeux pour l'avenir de la ville.

Les 45-64 ans classent l'amélioration de l'offre commerciale comme principal enjeu, suivi par la diversification de l'économie et, à parts égales, accroître la population et améliorer l'offre de services de soins de santé.

Enfin, les personnes âgées de plus de 65 ans sont très largement attentives à l'amélioration de l'offre de services de soins de santé, à l'image de la ville et, à parts égales, l'amélioration de l'offre commerciale et la diversification de l'économie.

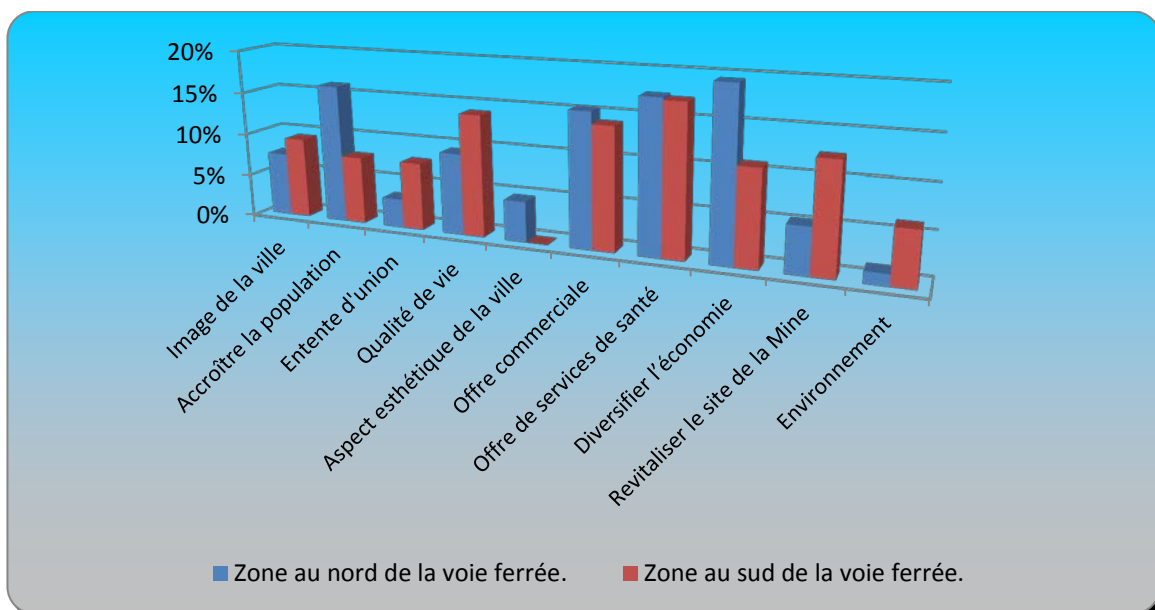


### Secteur de résidence

Le vote sur les enjeux principaux d'avenir pour Malartic fait ressortir certaines différences dans l'appréciation des enjeux qui devraient orienter en priorité le plan stratégique de développement durable de la ville de Malartic.

Ainsi, les résidents des secteurs au nord de la voie ferrée sont beaucoup plus sensibles que ceux des secteurs au sud de la voie ferrée à la question de la diversification de l'économie et de l'emploi. De même, l'enjeu d'accroître la population est une préoccupation plus forte pour les résidents du secteur nord.

Pour les résidents du secteur au sud de la voie ferrée, qui se situent à proximité des activités de la mine, la revitalisation du site de la mine est naturellement un enjeu beaucoup plus important que pour ceux des secteurs plus éloignés. L'environnement est également un enjeu bien plus marqué que pour les résidents du secteur nord. Les enjeux de qualité de vie et de désenclavement de Malartic sont aussi davantage marqués.



## 6.6 PROJETS D'ORIENTATION






### 6.6.1 Résultats des votes

Afin de réfléchir à diverses orientations mobilisatrices pour la communauté pour l'avenir de Malartic, sept projets d'orientation, opposés au scénario de maintien du statu quo, ont été présentés aux participants du forum citoyen. Ces projets d'orientation étaient issus des exercices de consultation précédents et de proposition de citoyens.

La présentation de ces projets d'orientations visait à mesurer l'adhésion des citoyens sur différents types de créneaux de développement. Ces orientations étaient notamment articulées autour des opportunités de revitalisation du site de la mine et des types d'activités qu'il pourrait potentiellement accueillir.

Les projets soumis au vote lors du forum citoyen étaient les suivants :

---

	En 2030, Malartic sera reconnue comme... <b>le plus grand centre de traitement de matières résiduelles en Amérique!</b>
	En 2030, Malartic sera reconnue comme... <b>la première destination récréotouristique boréale de classe mondiale!</b>
	En 2030, Malartic sera reconnue comme... <b>la première communauté écodynamique au Québec!</b>
	En 2030, Malartic sera reconnue comme... <b>le plus grand centre de valorisation des ressources naturelles au Québec!</b>
	En 2030, Malartic sera reconnue comme... <b>le milieu de vie intergénérationnel par excellence de la région!</b>
	En 2030, Malartic sera reconnue comme... <b>le plus grand centre de transit du gaz naturel de l'Abitibi!</b>
	En 2030, Malartic sera reconnue comme... <b>le plus grand parc éolien de l'Abitibi!</b>
	<b>En 2014, Malartic a opté pour le STATU QUO!</b>

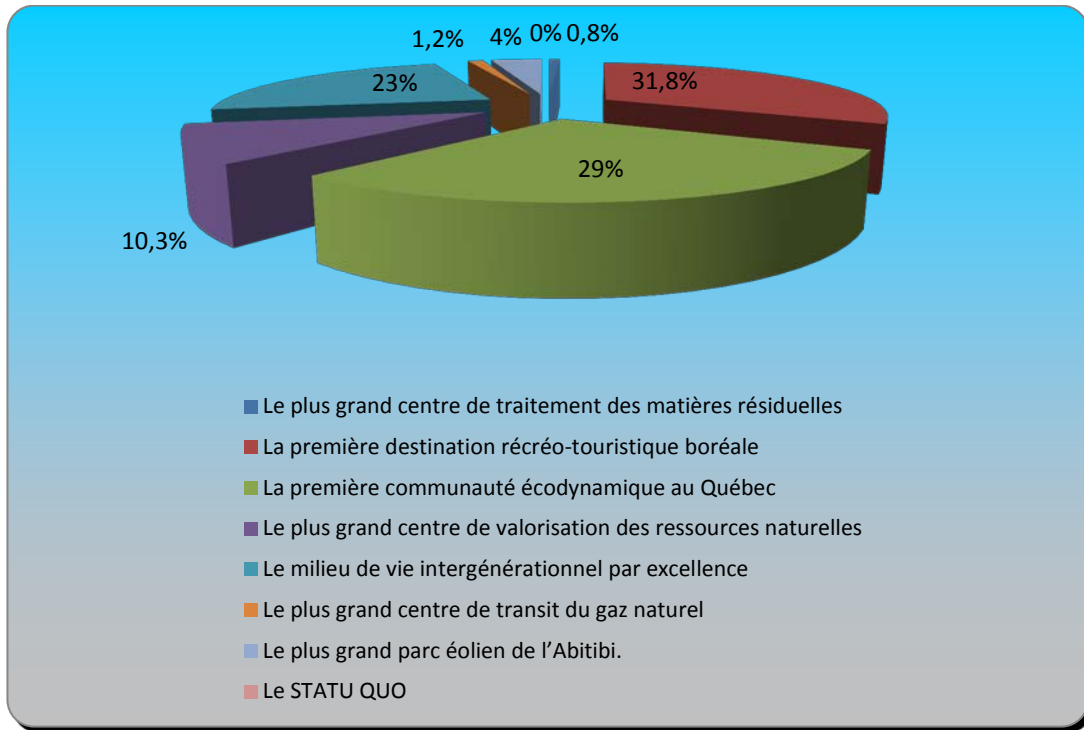
---

Le vote a été conçu de manière à valider la perception des citoyens concernant l'adéquation des projets avec les enjeux identifiés pour l'avenir de Malartic.

Selon les participants, les projets d'orientation qui répondaient le mieux aux principaux enjeux d'avenir de Malartic sont les suivants :

- L'orientation récréotouristique ;
- L'orientation éco-dynamique ;
- L'orientation intergénérationnelle ;
- L'orientation valorisation des ressources naturelles.

Figure 53. Classement des projets d'orientation



La synthèse des résultats des votes fait ressortir que les deux orientations récréotouristique et éco-dynamique sont perçues par l'essentiel des participants comme répondant au mieux à l'ensemble des enjeux identifiés pour l'avenir de Malartic. L'orientation intergénérationnelle est également perçue par la majorité des votants comme étant une réponse adaptée à cinq des principaux enjeux d'avenir. Enfin, la majorité des votants voient également l'orientation de valorisation des ressources naturelles comme répondant adéquatement à deux des principaux enjeux.

Figure 54. Synthèse des résultats des votes

Enjeux	Options d'orientation							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1 – Améliorer l'image de la ville	2	91	83	41	47	5	20	0
2 – Accroître la population	5	77	64	50	59	10	14	1
3 – Développer une entente avec Rivière-Héva	4	87	70	43	52	11	16	1
4 – Maintenir et améliorer la qualité de vie	2	89	76	32	64	6	12	1
5 – Améliorer l'aspect esthétique de la Ville	2	90	82	29	65	3	11	0
6 – Améliorer l'offre commerciale	14	79	58	52	33	18	20	1
7 – Améliorer l'offre de services de santé	7	80	64	41	61	9	22	0
8 – Diversifier l'économie et l'emploi	11	82	58	49	31	19	32	0
9 – Revitaliser le site de la Mine	9	83	66	45	22	15	26	0
10 – Valoriser l'environnement	6	75	81	40	35	7	27	0

### **6.6.2 Synthèse des grandes orientations**

Les quatre projets d'orientation qui ont recueilli l'adhésion de l'essentiel des participants du forum citoyen se définissent tous autour d'une revalorisation du site de la mine Canadian Malartic permettant une diversification de l'économie et des emplois. Ils ont également tous en commun de viser la création d'un milieu de vie social et familial attrayant pour Malartic, l'amélioration de la signature urbanistique de la ville et le renforcement de l'offre de services sociaux.

Sans succomber à la volonté de définir rapidement des projets à mettre en œuvre, la démarche du forum citoyen visait avant tout à esquisser des grandes pistes d'orientation à travailler dans le cadre des étapes ultérieures de définition d'un plan d'action et d'une stratégie de mise en œuvre et de suivi.

## 7. ÉNONCÉ DE VISION

*« Résiliente, Malartic renoue avec la prospérité et rétablit la confiance de sa communauté.*

*Fille de l'or et de la forêt, Malartic, trouve sa véritable identité, une communauté solidaire et entreprenante du 21e siècle : un milieu de travail stimulant pour toutes les forces vives du milieu; un milieu de vie articulé autour d'un cadre naturel pleinement mis en valeur; une offre communautaire riche de l'implication de tous les Malarticois et Malarticoises et une structure urbaine viable et durable.*

*Tous et chacun ont retrouvé confiance en l'avenir, tant pour eux que pour leurs enfants, grâce à une économie équilibrée. »*

## 8. PLAN D'ACTION ET STRATÉGIE DE MISE EN OEUVRE

Il a été souligné aux étapes précédents que l'ouverture de la mine Canadian Malartic a eu des impacts positifs sur la Ville de Malartic, en termes d'emplois (200 employés de la mine résident à Malartic), de richesse foncière (83,8 M\$ d'évaluation foncière industrielle en 2014) ainsi que du financement de nouveaux équipements ou de l'actualisation d'installations existantes (centre culturel et récréatif, CPE, école des Explorateurs, centre d'éducation pour adultes, parc du Belvédère, CHSLD, etc.)

La mine n'a toutefois pas pu renverser la tendance pour assurer un redéveloppement économique durable à la Ville. Seuls le tiers des employés de la mine se sont installés à Malartic, malgré des mesures incitatives. En outre, il n'y a pas eu de rétablissement de la population au niveau de 1986 (4 474 hab.) et aucune croissance notable de l'offre commerciale existante n'a été enregistrée ces dernières années. Au niveau résidentiel, les difficultés de financement hypothécaire et l'absence de développeurs constituent des entraves majeures au développement de la ville.

La poursuite potentielle des opérations de la mine après 2030 ne garantit pas à elle seule une amélioration de la situation, au mieux ce sera le prolongement temporaire de la situation actuelle. L'avenir de la Ville est lié à une diversification économique et à la capacité de celle-ci de trouver des réponses à ses principales lacunes, de tenir compte de son potentiel réel et de le mettre en valeur pleinement.

La stratégie de mise en œuvre et de suivi du plan d'action consiste donc à établir, pour chaque enjeu précédemment identifié, les objectifs à atteindre, les actions à réaliser et la stratégie de mise en œuvre.

Les enjeux qui ont été identifiés lors du diagnostic sont les suivants :

- **Accroître la population** pour atteindre une masse critique suffisante afin de garantir une offre commerciale adaptée et des services à la population;
- **Résoudre l'enclavement de Malartic** pour offrir une diversité de milieux de vie pour de nouveaux résidents;
- **Assurer un aménagement urbain durable** pour faire de Malartic un milieu de vie modèle, attrayant et écologique;
- **Offrir de meilleurs services à la population** pour améliorer la qualité de vie;
- **Améliorer l'image de la ville** pour en faire une ville modèle et attractive;
- **Diversifier l'économie** de Malartic afin de se prémunir contre une éventuelle dévitalisation économique à la fermeture de la mine *Canadian Malartic*;
- **Revitaliser le site de la mine** *Canadian Malartic* pour en faire un atout du redéveloppement de la ville.



## 8.1 OBJECTIFS

La résolution des enjeux du territoire passe par des interventions autant au niveau économique, social, urbain qu'organisationnel.

Quatre thématiques principales d'intervention ont donc été identifiées :

- Le développement économique ;
- Le développement social ;
- Le développement urbain ;
- Le développement organisationnel et la fiscalité

Celles-ci ont pu ensuite être traduites en 13 objectifs (tableau 17) qui permettront, à terme, de répondre aux enjeux structurants et d'atteindre la vision stratégique de la Ville présentés aux sections précédentes.

**Tableau 17. Thématiques et objectifs du plan stratégique**

1 - THÉMATIQUE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	
Objectif 1.1	Réduire la dépendance économique et fiscale à la mine Canadian Malartic
Objectif 1.2	Recréer le climat de confiance auprès des résidants, des gens d'affaires et des investisseurs potentiels
Objectif 1.3	Mettre en place une structure économique stable et diversifiée
Objectif 1.4	Favoriser l'entrepreneuriat local
2 - THÉMATIQUE DÉVELOPPEMENT SOCIAL	
Objectif 2.1	Solidariser la population dans une démarche de prise en charge de leur avenir
Objectif 2.2	Soutenir le dynamisme de la vie communautaire
3 - THÉMATIQUE DÉVELOPPEMENT URBAIN	
Objectif 3.1	Améliorer l'offre commerciale, résidentielle et de services
Objectif 3.2	Créer des milieux de vie attrayants
Objectif 3.3	Améliorer la qualité des aménagements urbains au centre-ville
Objectif 3.4	Promouvoir une gestion durable du territoire
4 - THÉMATIQUE DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL ET FISCALITÉ	
Objectif 4.1	Rapprocher les dépenses municipales des standards des villes québécoises de taille comparable
Objectif 4.2	Mobiliser les acteurs politiques dans une dynamique positive de développement local
Objectif 4.3	Établir un mode de gestion environnemental

## 8.2 PLAN D' ACTIONS ET MISE EN OEUVRE

La mise en œuvre de la stratégie nécessite les actions de suivi et de mise en œuvre suivantes :

ACTION	MISE EN ŒUVRE
Adopter le plan stratégique de développement durable	Adoption de la stratégie par le Conseil municipal : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientations</li> <li>▪ Actions</li> <li>▪ Mise en œuvre</li> <li>▪ Échéancier</li> </ul>
Assurer le suivi du dossier de la mine	Mettre en place un comité Ville-mine, formé des représentants de la Ville et de la mine pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La gestion de la transition</li> <li>▪ L'utilisation du fonds de réhabilitation</li> </ul>
Mettre en place les mécanismes de mise en place et de suivi du plan stratégique et du plan d'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Former un comité directeur pour le suivi de la démarche</li> <li>▪ Affecter une ressource dédiée à la mise en place de la stratégie</li> </ul>

Afin de permettre à l'organisation municipale d'atteindre les objectifs énoncés précédemment, des actions spécifiques ont été choisies et leur mise en œuvre a été détaillée, en fonction des thématiques d'intervention.

### 8.2.1 Thématique 1 – Développement économique

Malartic est située dans une région-ressource, vulnérable aux effets de la mondialisation. En outre, le caractère mono-industriel de l'économie associée, dans l'esprit de tous, le destin de Malartic à l'incertitude économique liée à la fermeture de la mine et renforce sa dépendance au secteur minier. Il est donc essentiel de diversifier l'économie afin de réduire la dépendance fiscale et économique de la Ville à la mine et au secteur de l'exploitation des ressources naturelles. La stratégie de relance de Malartic doit donc passer prioritairement par un projet de remplacement crédible à court terme (horizon de 5 ans) de la mono-activité minière.

La diversification économique vise ainsi à améliorer l'image de la ville pour renverser la tendance, rebâtir la notoriété de Malartic et redonner confiance aux Malarticois, aux entrepreneurs et aux investisseurs.

Les objectifs 1.1 à 1.4 visent à réduire cette dépendance et à dessiner des pistes de diversification économique crédibles pour la ville. Les tableaux suivants illustrent les actions détaillées et les stratégies à mettre en œuvre pour y parvenir.

#### Objectif 1.1 - Réduire la dépendance économique et fiscale à la mine Canadian Malartic

ACTION	MISE EN ŒUVRE
Évaluer les opportunités de revalorisation du site de la mine en fonction des potentiels du milieu	Confier au comité Ville-mine le mandat d'identifier les enjeux, les contraintes et les actions pour la revalorisation industrielle du site de la mine
Réaliser des études de faisabilité sur les pistes de solution retenues lors du Forum Citoyen : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orientation récréotouristique</li> <li>▪ Orientation éco-dynamique</li> <li>▪ Orientation valorisation des ressources naturelles</li> </ul>	Mettre en place un comité diversification économique formé de représentants de la Ville et d'acteurs du milieu, appuyés par une ressource en développement économique et industriel ainsi qu'en récréotourisme avec pour mandat d'évaluer la faisabilité des pistes et opportunités de redéveloppement du territoire : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potentiel de développement des activités de plein-air, identification des types de produits touristiques à privilégier</li> <li>▪ Potentiel de développement et d'implantation</li> </ul>

- d'entreprises spécialisées dans les technologies industrielles de développement durable (incluant un laboratoire de recherche)
- Potential de valorisation de la situation stratégique de Malartic pour le transit et le traitement des ressources naturelles

### **Objectif 1.2 – Recréer le climat de confiance auprès des résidants, des gens d'affaires et des investisseurs potentiels**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Mettre en place un plan de communication, à l'interne et à l'externe	Mandater un spécialiste en communication pour: <ul style="list-style-type: none"> <li>appuyer la Ville dans l'élaboration du plan de communication</li> <li>développer un plan de communication spécifique et d'assurer des démarches auprès des institutions financières</li> </ul>

### **Objectif 1.3 – Mettre en place une structure économique stable et diversifiée**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Soutenir la vitalité économique locale	Embaucher une ressource en développement économique ayant notamment pour mandat : <ul style="list-style-type: none"> <li>de proposer des services-conseils en développement commercial (potentiels de marché, profil des consommateurs, analyse de la concurrence, locaux et terrains disponibles, etc.)</li> <li>de développer des démarches auprès des instances économiques régionales pour appuyer la diversification économique de Malartic</li> <li>de développer des démarches auprès des gens d'affaires et des entrepreneurs</li> <li>de mettre en place des opérations de réseautage et de formation</li> <li>d'accompagner les entrepreneurs dans leur démarrage d'entreprise</li> </ul>

### **Objectif 1.4 – Favoriser l'entrepreneuriat local**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Susciter l'émergence de nouvelles entreprises locales	Inclure, dans le mandat de la ressource en développement économique, le soutien à l'entrepreneuriat local : <ul style="list-style-type: none"> <li>Cibler les projets pertinents</li> <li>Développer l'accompagnement stratégique</li> <li>Appuyer les entrepreneurs locaux dans la mise en œuvre de leurs projets stratégiques</li> <li>Créer des liens entre les entreprises et les institutions scolaires et de formation</li> </ul>
Stimuler et faciliter le développement du parc industriel	Impliquer le Comité diversification économique appuyé par la ressource en développement économique, un spécialiste en communication et un

---

expert en développement économique pour:

- développer des outils de promotion pour valoriser le potentiel du parc industriel pour y implanter une entreprise
  - assurer des démarches de réseautage et de valorisation des opportunités d'affaires
- 

### **8.2.2 Thématique 2 – Développement social**

L'implication communautaire, notamment à travers le bénévolat, constitue aujourd'hui une force de Malartic. Toutefois, le déclin démographique enregistré jusqu'aux dernières données du recensement de 2011, la faible attractivité pour de nouveaux résidents, le vieillissement de la population et les difficultés de renouvellement des générations ainsi que le manque de relève en matière de bénévolat sont des enjeux croissants pour la communauté.

Les objectifs 2.1 à 2.2 visent à assurer l'implication en continu des citoyens et à renforcer le sentiment d'appartenance à la communauté. Les tableaux suivants illustrent les actions détaillées et les stratégies à mettre en œuvre pour y parvenir.

#### **Objectif 2.1 – Solidariser la population dans une démarche de prise en charge de leur avenir**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Maintenir et poursuivre le développement d'une culture de la participation citoyenne	Impliquer les citoyens dans des tables de réflexion à la suite du Forum Citoyen
Renforcer la sensibilisation citoyenne aux principes du développement durable du territoire	Former un comité Éco-Malartic appuyé d'un expert en communication environnementale pour : <ul style="list-style-type: none"><li>▪ identifier les événements et activités pour sensibiliser la population</li><li>▪ élaborer un plan de communication environnementale pour la Municipalité</li><li>▪ élaborer un guide du développement durable pour les citoyens</li></ul>

#### **Objectif 2.2 – Soutenir le dynamisme de la vie communautaire**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Accompagner les initiatives communautaires nécessaires au développement du sentiment d'appartenance des citoyens	Former un comité vie culturelle et communautaire, constitué de citoyens et d'acteurs du milieu avec pour mandat d'assurer la relève au niveau du bénévolat pour les organismes communautaires : <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Recruter de nouveaux bénévoles</li><li>▪ Rencontrer les élèves de l'école secondaire le Tremplin afin de les sensibiliser</li></ul>

### **8.2.3 Thématique 3 – Développement urbain**

La qualité inégale du cadre bâti et du tissu urbain, notamment au centre-ville et dans certains quartiers, participent aujourd'hui de l'image négative et peu attrayante de Malartic. À cela s'ajoute une offre commerciale et de services insuffisante.

Assurer un aménagement urbain durable du territoire permettra de faire de Malartic un milieu de vie attrayant pour de nouveaux résidents, mais également pour améliorer la desserte commerciale locale et chercher à attirer

des commerces spécialisés, ainsi que pour attirer des médecins et engager une réorganisation innovante des services de santé.

Les objectifs 3.1 à 3.4 visent à faire de Malartic un milieu de vie attractif. Les tableaux suivants illustrent les actions détaillées et les stratégies à mettre en œuvre pour y parvenir.

### **Objectif 3.1 – Améliorer l’offre commerciale, résidentielle et de services**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Élaborer une stratégie globale de développement commercial au centre-ville	Mandater une firme spécialisée en développement commercial ayant pour mandat : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élaborer le portrait commercial local</li> <li>▪ Élaborer un bilan offre / demande</li> <li>▪ Analyser les possibilités commerciales</li> <li>▪ Élaborer une stratégie de développement commercial</li> <li>▪ Mettre en valeur les espaces d'affaires</li> <li>▪ Etc.</li> </ul>
Offrir des services de soins de santé qui répondent aux besoins de la population	Former un comité développement commercial et de services constitué de la Ville, de citoyens et de représentants du CSSS avec pour mandat d’assurer les démarches nécessaires à l’implantation d’un groupe de médecins de famille (GMF) au CLSC de Malartic : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifier les structures, mécanismes et ressources de soutien pour l’implantation d’un GMF</li> <li>▪ Initier les démarches auprès du Ministère</li> </ul>
Définir et mettre en œuvre une stratégie de développement résidentiel du territoire	Confier au CCU le développement de l’offre résidentielle : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifier les terrains disponibles pour le développement résidentiel</li> <li>▪ Prospector auprès de promoteurs potentiels</li> <li>▪ Développer des mesures incitatives pour les développeurs</li> <li>▪ Identifier les conditions pour favoriser la construction de logements locatifs</li> </ul>
Assurer le développement résidentiel des terrains aux abords du golf	Inclure, dans le mandat du spécialiste en communication, la mise en place d’une stratégie promotionnelle pour les terrains aux abords du golf

### **Objectif 3.2 – Créer des milieux de vie attrayants**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Engager l’embellissement et le verdissement de la ville	Confier au CCU d’élaborer une stratégie d’aménagement du territoire
Se doter d’outils urbanistiques appropriés pour générer l’émergence de développements de qualité	Mandater des experts en urbanisme pour accompagner le Service de l’urbanisme dans la mise à jour des outils urbanistiques
Intégrer les principes de développement durable dans les nouveaux projets de développement	Confier au CCU la définition des balises d’aménagement pour les futurs projets de développement
Bonifier la vie culturelle et de loisirs de proximité pour	Ajouter au mandat du comité vie culturelle et communautaire de revoir et adapter l’offre culturelle et

---

qu'elle réponde aux attentes de la communauté de loisirs

---

### **Objectif 3.3 – Améliorer la qualité des aménagements urbains au centre-ville**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Doter la Ville d'une stratégie de réaménagement de la route 117	Confier au CCU d'élaborer une stratégie de réaménagement de l'axe de la route 117
Actualiser le programme incitatif de revitalisation et d'aide à la rénovation des bâtiments commerciaux de la rue principale	Impliquer le comité développement commercial dans la définition des modalités du programme d'aide financière : <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Montant de l'enveloppe budgétaire totale du programme</li><li>▪ Définition des bâtiments et travaux admissibles</li><li>▪ Montant maximum admissible par façade et par enseigne</li><li>▪ Procédure d'approbation des demandes.</li></ul>
Promouvoir la qualité urbaine dans les projets commerciaux	Mandater le CCU pour élaborer un guide à destination des commerçants pour les sensibiliser et les accompagner dans leur projet d'embellissement et de rénovation des devantures commerciales

### **Objectif 3.4 – Promouvoir une gestion durable du territoire**

<b>ACTION</b>	<b>MISE EN ŒUVRE</b>
Élaborer et mettre en place une stratégie de gestion des eaux de ruissellement	Impliquer le comité Éco-Malartic pour élaborer et mettre en œuvre un plan d'action de gestion des eaux pluviales
Maintenir une gestion efficace des matières résiduelles	Impliquer le Comité Éco-Malartic pour accroître la sensibilisation de la population à la gestion écologique des matières résiduelles : <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Activités et événements</li><li>▪ Diffusion d'informations</li></ul>
Traiter et valoriser de manière innovante les matières résiduelles industrielles	Impliquer le Comité Ville-Mine et un expert en écologie industrielle pour dresser un plan d'action pour la gestion et la mise en valeur des matières résiduelles industrielles
Réhabiliter les sites contaminés	Maintenir le suivi de l'inventaire des sites contaminés et du plan de réhabilitation de ces sites
Augmenter la performance énergétique et environnementale des nouvelles constructions et rénovations majeures	Impliquer le Comité Éco-Malartic ainsi que des associations et organismes du secteur de l'habitation écologique et durable pour engager une réflexion sur la construction écologique

#### **8.2.4 Thématique 4 – Développement organisationnel et fiscalité**

Malartic a une taxation résidentielle très nettement plus élevée que ses voisines et au total, le coût des services municipaux y est beaucoup plus élevé que dans des municipalités de taille comparable. Or, actuellement, la ville tire plus du quart de ses revenus de l'industrie. Si la Ville perd une partie de ses revenus avec la fermeture de la mine *Canadian Malartic*, cette situation risque d'être davantage exacerbée. Il est donc essentiel que la Ville fasse une révision de ses processus de gestion pour se rapprocher des standards.

Les objectifs 4.1 à 4.3 visent à assurer la compétitivité fiscale de Malartic et à instaurer un mode de gestion durable de l'appareil municipal. Les tableaux suivants illustrent les actions détaillées et les stratégies à mettre en œuvre pour y parvenir.

**Objectif 4.1 – Rapprocher les dépenses municipales des standards des villes québécoises de taille comparable**

ACTION	MISE EN ŒUVRE
Évaluer l'impact fiscal de la fermeture de la mine sur les finances municipales	Réaliser l'étude d'impact fiscal
Optimiser la gestion des ressources financières municipales	Analyser et formuler des recommandations pour améliorer : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La gestion budgétaire</li> <li>▪ La gestion du rendement organisationnel (services aux citoyens)</li> </ul>

**Objectif 4.2 – Mobiliser les acteurs politiques dans une dynamique positive de développement local**

ACTION	MISE EN ŒUVRE
Assurer une occupation dynamique du territoire de Malartic	Engager des démarches auprès des mouvements de promotion de la ruralité et d'occupation du territoire (ex. : centre de mise en valeur des opérations Dignité à Saint-Esprit)
Évaluer les opportunités et les conditions positives d'un regroupement municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réaliser une étude portant sur les avantages et les inconvénients d'un regroupement municipal</li> <li>▪ Assurer les démarches politiques préalables aux négociations pour le regroupement municipal</li> </ul>

**Objectif 4.3 – Établir un mode de gestion environnemental**

ACTION	MISE EN ŒUVRE
Réaliser un inventaire des émissions de gaz à effet de serre (GES) du territoire et doter la Ville d'un plan de réduction des GES	Mandater le comité Éco-Malartic: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'identification des programmes du MDDELCC</li> <li>▪ La réalisation d'un inventaire d'émissions de gaz à effet de serre (GES)</li> <li>▪ La diminution de l'utilisation des énergies non renouvelables pour les équipements et bâtiments municipaux</li> <li>▪ L'élaboration d'un plan d'action visant la réduction des GES</li> </ul>
Mettre en œuvre une veille environnementale au sein de l'organisation municipale	Impliquer le Comité Éco-Malartic pour assurer la veille environnementale
Sensibiliser les cadres municipaux aux pratiques favorisant l'économie des ressources et aux principes du développement durable	Mettre en place un système de formation des cadres municipaux

# 9. ÉCHÉANCIER





# Plan stratégique de développement durable

## Ville de Malartic

N°	Nom de la tâche	2015												2016												2017					
		Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jui	Jul	Aoû	Sep	Oct	Nov	Déc	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jui	Jul	Aoû	Sep	Oct	Nov	Déc	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jui
26	Élaborer une stratégie globale de développement commercial au centre-ville																														
27	Offrir des services de soins de santé qui répondent aux besoins de la population																														
28	Définir et mettre en œuvre une stratégie de développement résidentiel du territoire																														
29	Assurer le développement résidentiel des terrains aux abords du golf																														
30	<b>Créer des milieux de vie attrayants</b>																														
31	Définir la stratégie d'embellissement et le verdissement de la ville																														
32	Se doter d'outils urbanistiques appropriés pour générer l'émergence de développements de qualité																														
33	Définir et intégrer les principes de développement durable dans les nouveaux projets de développement																														
34	Bonifier la vie culturelle et de loisirs de proximité pour qu'elle réponde aux attentes de la communauté																														
35	<b>Améliorer la qualité des aménagement urbains au centre-ville</b>																														
36	Doter la ville d'une stratégie de réaménagement de la route 117																														
37	Promouvoir la qualité urbaine dans les projets																														
38	Développer un programme incitatif de revitalisation et d'aide à la rénovation des bâtiments commerciaux de la rue principale																														
39	<b>Promouvoir une gestion durable du territoire</b>																														
40	Élaborer et mettre en place une stratégie de gestion des eaux de ruissellement																														
41	Maintenir une gestion efficace des matières résiduelles																														
42	Dresser un plan d'action pour la gestion et la mise en valeur des matières résiduelles industrielles																														
43	Élaborer un inventaire des sites contaminés et assurer un plan de réhabilitation de ces sites																														
44	Augmenter la performance énergétique et environnementale des nouvelles constructions et rénovations majeures																														
45	<b>Mobiliser les acteurs politiques dans une dynamique positive de développement local</b>																														
46	Réaliser une étude portant sur les avantages et les inconvénients d'un regroupement municipal																														
47	Assurer les démarches politiques préalables aux négociations en vue d'un regroupement municipal																														
48	<b>Établir un mode de gestion environnemental</b>																														
49	Réaliser un inventaire des émissions de gaz à effet de serre (GES) du territoire et doter la ville d'un plan de réduction des GES																														
50	Mettre en œuvre une veille environnementale au sein de l'organisation municipale																														

# CONCLUSION

La démarche dans laquelle s'est engagée la Ville de Malartic constitue un exercice unique. De manière emblématique, la ville amorce une réflexion d'avenir ambitieuse afin de se prémunir contre une éventuelle dévitalisation économique à la fermeture de la mine Canadian Malartic prévue à l'horizon 2030. Généralement, un tel exercice de planification vient répondre à une situation de catastrophe économique afin de proposer des stratégies de relance économique des territoires et de redéveloppement urbain. Dans le cadre du Comité Horizon 2030, la démarche proactive vise à anticiper les effets négatifs de la fermeture de la mine Canadian Malartic sur la communauté.

L'ensemble de la démarche du plan stratégique de développement durable a ainsi souligné la mobilisation des citoyens sur la réflexion d'avenir pour assurer dès aujourd'hui le redéveloppement et la diversification économique de Malartic.

Les réflexions menées aux différentes étapes de la démarche se sont appuyées sur le principe que Malartic est, comme toute ville, un organisme complexe, dont chacune des composantes est interreliée. En effet, Malartic n'est pas seulement une mine, des rues, un réseau d'égouts, des écoles, des parcs, il s'agit avant tout d'un réseau complexe d'interactions. C'est d'abord et avant tout une population, mais c'est également un ensemble d'activités économiques, un réseau social, un réseau de télécommunications, un territoire, une organisation spatiale, une fiscalité, un environnement, des commerces, des services, etc. Chacune de ses composantes comporte des éléments forts et des éléments faibles. Chacune est affectée ou susceptible de l'être par des éléments extérieurs : des menaces, ou encore des opportunités.

Malartic sera aux prises aux cours des prochaines années avec des enjeux, des défis auxquels elle devra faire face. Certains de ces défis sont réels, ils relèvent de réalités objectives, comme par exemple la fermeture de la mine d'ici 2030 ou l'évolution du cours de l'or. D'autres sont perceptuels, comme l'image de la ville, le sentiment de sécurité, ou encore l'appréciation de l'esthétique du cadre bâti. L'un et l'autre doivent toutefois être pris en compte. Une perception négative peut être aussi dommageable qu'un problème réel.

Le plan stratégique de développement durable a ainsi permis d'identifier les constats et enjeux du territoire, à travers les connaissances objectives de la réalité et les perceptions de ses citoyens. Les valeurs les plus fédératrices pour le plan stratégique ont émergé. Enfin, le plan d'action et la stratégie de mise en œuvre visent à amorcer à court terme les initiatives les plus stratégiques pour l'avenir de la ville de manière à faire de Malartic :

*« Un milieu de travail stimulant pour toutes les forces vives du milieu; un milieu de vie articulé autour d'un cadre naturel pleinement mis en valeur; une offre communautaire riche de l'implication de tous les Malarticois et Malarticoises et une structure urbaine viable et durable. Tous et chacun ont retrouvé confiance en l'avenir, tant pour eux que pour leurs enfants, grâce à une économie équilibrée ».*

---

# HORIZON 2030