



SAINT-DONAT : UN PARC NATUREL HABITÉ

PLAN STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2015-2020

Adopté le 17 août 2015



Table des matières

1.	Fondements de la démarche et mise en contexte	1
2.	S'inspirer des démarches existantes pour créer un nouveau modèle de développement durable innovant	3
2.1.	Paysage humanisé québécois.....	3
2.2.	Les Parcs naturels régionaux de France.....	3
2.3.	Saint-Donat, première municipalité désignée Parc naturel habité au Québec	5
3.	La Charte du parc naturel habité de Saint-Donat : Plan stratégique de développement durable 2015-2020	7
3.1.	La planification stratégique.....	7
3.1.1.	Définition et objectifs poursuivis	7
3.2.	Résumé de la démarche de planification stratégique (méthodologie)	8
3.2.1.	Le diagnostic.....	8
3.2.2.	Bilan de l'Agenda 21.....	9
3.2.3.	Les choix stratégiques	10
3.2.4.	La consultation interne	10
3.2.5.	La finalisation du plan stratégique de développement	10
3.3.	Diagnostic.....	11
3.3.1.	Analyse comparative du positionnement de Saint-Donat	11
3.3.2.	Bilan de l'Agenda 21.....	11
3.3.3.	Forces et faiblesses identifiées par la Municipalité	13
3.4.	Énoncé de vision	13
3.4.1.	Mission.....	13
3.4.2.	Vision	13
3.4.3.	Valeurs.....	14
3.5.	Axes de développement	14
4.	Suivi du plan stratégique de développement et du projet de Parc naturel habité	16
4.1.	Stratégie de suivi	16
4.1.1.	Comité de pilotage.....	16
4.2.	Responsabilisation et implication des acteurs.....	17
4.2.1.	Commission de développement économique	17
4.2.2.	Comité marketing.....	18
4.3.	Stratégie de communication	18

4.3.1.	Développement d'une signature graphique.....	19
4.3.2.	Attribution éventuelle de la marque <i>Parc naturel habité de Saint-Donat</i>	19
5.	Conclusion.....	21
6.	Bibliographie.....	22

1. Fondements de la démarche et mise en contexte

La Municipalité de Saint-Donat, localisée dans la région de Lanaudière au sein de la Municipalité régionale de comté (MRC) de Matawinie, accueillait une population permanente de 4 150 habitants en 2014. Durant la saison estivale, le nombre de villégiateurs – venus profiter de ce territoire d'une superficie de près de 389 km² majoritairement composé de forêts publiques sous gestion du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN) et qui compte 81 lacs répertoriés – dépasse les 9 500. Ainsi, la population totale avoisine les 15 000 habitants, qui côtoient un nombre équivalent de touristes chaque année.

Saint-Donat est depuis longtemps engagée envers le développement durable, souhaitant concilier les impératifs environnementaux, sociaux et économiques au bénéfice des générations actuelles et futures. Ainsi, en plus d'assurer une protection accrue de l'environnement, Saint-Donat vise un développement économique optimal, éléments qui contribueront tous deux à la hausse du niveau de qualité de vie sur le territoire.

Par ailleurs, consciente de ses atouts et de la nécessité de les préserver, la Municipalité de Saint-Donat souhaite que son développement futur passe par un fort positionnement récréotouristique et une promotion soutenue de la richesse du patrimoine naturel donatien.

Afin de s'assurer que ce développement se fasse de manière durable et structuré, Saint-Donat s'est engagée en 2010 dans une démarche de planification stratégique de son territoire. Aussi appelée Agenda 21, celle-ci visait à donner à la Municipalité et à ses partenaires une direction commune à emprunter pour les années à venir.

Quatre grands défis y ont été soulignés :

- L'unification et le développement de la communauté;
- La constitution d'une destination écotouristique de pointe;
- L'aménagement durable du territoire;
- La valorisation du village de Saint-Donat.

Pour répondre à ces derniers, 37 mesures avaient alors été ciblées, devant être mises en œuvre entre 2011 et 2014. Ce premier exercice essentiel avait alors permis à Saint-Donat d'identifier les priorités de développement au sein de plusieurs secteurs principaux.

Depuis lors, de nombreux changements ont eu lieu à Saint-Donat, dont le changement d'administration suite aux dernières élections municipales et, événement malheureux mais tout aussi significatif, le violent incendie ayant détruit une partie du centre-ville en octobre 2013. Le cœur du village donatien a été ravagé lors de cet incident, suite à quoi une démarche de revitalisation a été mise en place. Le Comité Place Saint-Donat a notamment été créé et est composé de résidents des divers districts municipaux ayant « à cœur le développement harmonieux du village ainsi que le maintien d'activités économiques importantes » dans ce secteur (Municipalité de Saint-Donat, 2014b). Les grands objectifs du futur projet proposé par le Comité en décembre 2014 visent entre autres à : « Créer un projet mobilisateur pour la communauté; Créer un lieu identitaire qui servira de lieu de rencontre; Revitaliser la place centrale du village par la création d'une galerie marchande stimulante, qui deviendra une ressource économique pour les commerçants; Créer une connexion physique entre la rue Principale et le lac Archambault » (Municipalité de Saint-Donat, 2014, p.14b). Trois secteurs d'aménagement sont considérés : une place

publique, des grands jardins thématiques et un sentier multifonctionnel (Municipalité de Saint-Donat, 2014b).

En plus de ces deux changements notables à Saint-Donat, au cours des dernières années, l'augmentation démographique et la multiplication de l'intérêt pour les activités récréotouristiques à l'échelle du Québec ont entraîné une compétition marquée au sein du monde municipal pour attirer de nouveaux résidents, mais également des touristes, villégiateurs, institutions et entreprises. Cela étant, Saint-Donat est confronté à un lot de défis.

Ainsi, cinq ans après l'élaboration de son Agenda 21, Saint-Donat a entamé une réflexion sur la nécessité de revoir les objectifs qu'elle s'était alors fixés et la vision 2020 dont elle s'était dotée, avec comme considération principale la volonté de faire de son territoire une aire de mise en valeur du patrimoine naturel au service de la qualité de vie de sa population. Pour ce faire, elle s'est inspirée de démarches réalisées au Québec et en France, afin de devenir la première municipalité au Québec désignée *Parc naturel habité*.

Le présent plan stratégique de développement durable 2015-2020 constitue ainsi la Charte du Parc naturel habité de Saint-Donat, soit un engagement concret – à l'aide d'actions ciblées respectant un échéancier défini – de la Municipalité envers ce projet de mise en valeur du territoire.

2. S’inspirer des démarches existantes pour créer un nouveau modèle de développement durable innovant

La Municipalité de Saint-Donat, consciente de ses acquis naturels, souhaite ainsi préserver son patrimoine tout en assurant un maintien de son dynamisme économique, au bénéfice de sa population. La Municipalité cherchait donc à concilier ces impératifs de manière durable, en se dotant d’une vision claire et structurée de son développement. Plusieurs modèles ont ainsi été étudiés, de manière à trouver celui qui respectera davantage les besoins et ambitions de la communauté donatienne.

2.1. Paysage humanisé québécois

Au Québec, si les parcs nationaux remplissent un mandat essentiel de préservation des territoires et des écosystèmes et de promotion des activités touristiques responsables, ils ne sont situés que dans des territoires publics non habités. Les zones où l’on retrouve des résidents, sous gestion municipale, sont donc exclues de ces organisations de mise en valeur du territoire. Pour offrir un cadre similaire de gestion du patrimoine naturel dans une optique de conservation au sein des territoires habités, le gouvernement du Québec a créé le statut de paysage humanisé.

Ce dernier, tel que reconnu par la Loi sur la conservation du patrimoine naturel (Gouvernement du Québec, 2015), est « une aire protégée constituée sur un territoire habité, dont l’état d’origine a été modifié par l’activité humaine, mais qui demeure en harmonie avec la nature. C’est un territoire qui présente des qualités remarquables et dont la conservation de la biodiversité particulière dépend de la poursuite des activités qui en sont à l’origine et qui y sont toujours pratiquées » (MDDELCC, s.d.). Pour l’instant, aucun organisme municipal québécois n’a obtenu cette appellation.

La Municipalité de Saint-Donat pourrait envisager, à moyen terme, de présenter un projet de paysage humanisé au MDDELCC. En amont de la demande de reconnaissance auprès du ministère, la Municipalité devrait d’abord faire l’inventaire de la biodiversité ainsi que des activités que l’on retrouve sur le territoire. Aussi, des consultations et audiences publiques devraient être menées auprès des citoyens afin de présenter les tenants et aboutissants de la démarche, recueillir les commentaires et évaluer l’intérêt global de la population donatienne pour un tel projet. Si la Municipalité décidait d’aller de l’avant, après dépôt du projet et analyse de recevabilité de la part du MDDELCC, un plan de conservation devrait être soumis par Saint-Donat. Ce plan devrait rassembler, sans s’y limiter, « [la] description du territoire, [le] plan de l’aire protégée, [les] objectifs de conservation, [les] activités permises et interdites, [le] zonage préconisé [et les] mécanismes de résolution des différends » (MDDELCC, s.d.).

À court terme, afin de guider son développement des cinq prochaines années et, éventuellement, de construire un solide dossier de projet pour l’obtention du statut de paysage humanisé à présenter au MDDELCC, Saint-Donat souhaite d’abord se construire une identité propre, qui respecte ses intérêts et sa vision de développement, celle de *Parc naturel habité*.

2.2. Les Parcs naturels régionaux de France

Pour ce faire, Saint-Donat souhaite s’inspirer des Parcs naturels régionaux (PNR) présents en France, afin de bonifier sa démarche de développement durable en misant sur sa principale force : la nature.

D'après le modèle mis sur pied dès 1968, un Parc naturel régional est un « territoire rural habité, reconnu au niveau national pour sa forte valeur patrimoniale et paysagère, mais fragile, qui s'organise autour d'un projet concerté de développement durable, fondé sur la protection et la valorisation de son patrimoine » (FPRNF, 2012, p.5). La vocation d'un tel parc est de « protéger et valoriser le patrimoine naturel, culturel et humain du territoire en mettant en œuvre une politique innovante d'aménagement et de développement économique, social et culturel, respectueuse de l'environnement » (FPRNF, 2012, p.5).

Ce type de parc peut être implanté dans une région circonscrite et cohérente, partagée par plusieurs communautés contiguës. Celles-ci doivent s'entendre sur un projet de conservation commun du patrimoine naturel et culturel régional. La gestion d'un PNR revient à une entité créée expressément pour ce faire et composée d'élus des collectivités membres. Aussi, dans le cadre du modèle français, une reconnaissance et une appellation sont octroyées par l'État. À la différence d'une réserve naturelle ou d'un parc national, le PNR n'est pas géré par des règles spécifiques de protection de la faune et de la flore. Ainsi, les exigences de conservation semblent moins poussées que celles exigées dans le cadre d'un paysage humanisé. Cependant, la préservation de la biodiversité fait tout de même partie intégrante des domaines d'intervention des PNR.

Saint-Donat souhaite ainsi s'inspirer des démarches des PNR notamment parce que ceux-ci ont, avec les années, confirmé leur pertinence et permis de tirer des leçons des expériences vécues et des défis rencontrés – contrairement au statut de paysage humanisé québécois qui n'a pas encore d'application concrète. 50 régions françaises ont à ce jour été classées PNR par l'État.

Même s'il existe des spécificités propres à chaque PNR, leurs interventions reposent toutes sur les cinq mêmes principaux piliers :

- **« la protection et la gestion du patrimoine naturel, culturel et paysager.** [Le PNR] s'attache à gérer de façon harmonieuse ses espaces ruraux ; à maintenir la diversité biologique de ses milieux ; à préserver et valoriser ses ressources naturelles, ses paysages, ses sites remarquables ; à mettre en valeur et dynamiser son patrimoine culturel.
- **l'aménagement du territoire.** Partie intégrante des politiques nationale et régionale d'aménagement du territoire, il contribue à définir et orienter les projets d'aménagement menés sur son territoire, dans le respect de l'environnement.
- **le développement économique et social.** Il anime et coordonne les actions économiques et sociales pour assurer une qualité de vie et un développement respectueux de l'environnement de son territoire, en valorisant ses ressources naturelles et humaines.
- **l'accueil, l'éducation et l'information.** Il favorise le contact avec la nature, sensibilise ses habitants aux problèmes de l'environnement, incite ses visiteurs à la découverte de son territoire à travers des activités éducatives, culturelles et touristiques.
- **l'expérimentation.** Il contribue à des programmes de recherche et a pour mission d'initier des procédures nouvelles et des méthodes d'actions qui peuvent être reprises sur tout autre territoire, au niveau national mais aussi international. » (FPRNF, 2012, p.6).

En France, l'initiative de création d'un PNR revient au Conseil régional – structure administrative géographiquement délimitée que l'on pourrait comparer à une région administrative – dans le cadre de ses compétences en aménagement du territoire. Le Conseil national de la protection de la nature – commission nationale administrative à caractère consultatif – et la Fédération des Parcs naturels

régionaux de France (FPNRF) sont responsables d'évaluer la pertinence du territoire à l'étude et l'intérêt d'en faire un PNR.

Ainsi, contrairement au Parc naturel habité de Saint-Donat dont la gestion reviendra à la Municipalité elle-même, tel qu'il le sera expliqué dans la prochaine section, la responsabilité du projet de PNR français revient à la région. Cependant, toutes les parties prenantes sont incluses dans le processus, ce qui équivaudrait au Québec à impliquer les régions administratives, MRC et municipalités, par exemple, en plus de divers partenaires. En effet, dans une optique de protection de l'environnement et de développement durable, tous les acteurs sont sollicités afin de mettre la Charte du PNR de l'avant. Cette dernière représente le contrat qui formalise le projet, est soumise à consultation publique, puis adoptée et approuvée par les différentes parties prenantes.

Enfin, une fois ces étapes réalisées, le territoire est classé PNR par décret du premier ministre, pour une période de douze ans renouvelable.

Selon le projet défini dans la Charte et les enjeux présents sur le territoire, les actions menées par un PNR visent plusieurs objectifs, tels la protection des richesses naturelles, la mise en valeur du patrimoine culturel, la valorisation d'activités économiques et sociales ou des activités d'accueil, de sensibilisation et d'information (FPNRF, 2012, p.9).

2.3. Saint-Donat, première municipalité désignée Parc naturel habité au Québec

Le territoire de Saint-Donat, doté d'un patrimoine naturel exceptionnel, de paysages montagneux – accueillant deux centres de ski –, de 81 lacs – dont deux principaux (Archambault et Ouareau) – et de divers cours d'eau, possède sans conteste les critères pour en faire un candidat idéal à l'application du concept de Parc naturel habité. L'image de marque de la Municipalité et son slogan « Saint-Donat, naturellement » démontrent d'ailleurs l'attachement privilégié de la Municipalité à son patrimoine naturel. La protection de son environnement fragile – puisque confronté aux défis de la croissance démographique et du développement domiciliaire et commercial pourtant essentiels au développement municipal – et de ses paysages est donc un enjeu majeur pour Saint-Donat, notamment lorsque l'on considère qu'ils contribuent au développement économique de la région.

En effet, la beauté naturelle du territoire de Saint-Donat constitue un attrait récréotouristique propice à répondre à une demande sans cesse croissante de la population québécoise pour des activités sportives, récréatives, de détente et de plein air et ce, en toutes saisons. C'est pourquoi la Municipalité souhaite table sur ces acquis afin de mettre de l'avant un développement respectueux de la nature et de ses résidents et qui garantisse la pérennité des ressources. Les principaux bénéficiaires du Parc naturel habité de Saint-Donat seront d'ailleurs ses citoyens.

L'acquisition du statut de Parc naturel habité permettra à la Municipalité d'encadrer son développement futur et d'assurer une cohésion d'ensemble sur son territoire. La vision d'avenir dont s'est dotée Saint-Donat – et qui est énoncée au sein de la Charte du parc présentée en partie 3 – se verra renforcée grâce à cette feuille de route unique utilisée par l'ensemble des acteurs. La Charte permettra d'édifier une orientation claire à emprunter pour répondre aux objectifs de protection du patrimoine naturel, de développement et de maintien de la qualité de vie sur le territoire donatien.

La gestion municipale se verra ainsi améliorée grâce à l'adoption et au respect des impératifs du Parc naturel habité. Mais cette appellation permettra également d'augmenter le rayonnement et la notoriété de la Municipalité, qui sera la première à la posséder. Des outils de promotion du Parc naturel habité de

Saint-Donat devront être développés et leur diffusion large permettra de renforcer la visibilité de la municipalité comme lieu d'accueil par excellence des pratiques durables.

Le Parc naturel habité de Saint-Donat se veut différent des PNR français en cela qu'il sera géré par la Municipalité elle-même et que le territoire se limitera à celui de cette dernière¹. Toutefois, elle compte s'inspirer des structures et modes de fonctionnement des PNR. Par exemple, elle compte mettre en place un Comité de pilotage de la démarche, qui inclura divers acteurs de la Municipalité et s'assurera de faire le pont avec les organisations présentes sur le territoire donatien. Elle s'assurera également de consacrer des ressources humaines et financières à la mise en œuvre des actions prévues, de manière à maximiser les chances de réalisation et de réussite de ces dernières. L'appellation de Parc naturel habité au Québec n'est pas contrôlée, contrairement à celle des PNR français dont la marque appartient à l'État. La Municipalité de Saint-Donat l'utilise donc de manière libre en espérant que d'autres municipalités ou régions québécoises suivront son exemple afin de protéger leurs acquis naturels.

¹ Ce qui n'exclut pas une collaboration régionale dans le futur, si les Municipalités environnantes manifestent le souhait de participer au développement d'un tel projet.

3. La Charte du parc naturel habité de Saint-Donat : Plan stratégique de développement durable 2015-2020

Tel que mentionné précédemment, selon le modèle développé en France, les PNR adoptent une Charte. Celle-ci « est le contrat qui concrétise le projet de protection et de développement de [leur] territoire » (FPNRF, 2012, p.17). Elle fixe les objectifs à atteindre, les grands axes de protection, de mise en valeur et de développement et les actions à implanter et identifie les différents acteurs responsables de la mise en œuvre. La Charte conçue dans le cadre d'un PNR correspond ainsi généralement à un plan de développement durable du territoire.

Au mois d'août 2014, le Conseil municipal de Saint-Donat s'est rencontré pour amorcer une réflexion sur la manière d'établir une véritable stratégie de rayonnement de la municipalité. L'idée de s'inspirer de la démarche des PNR français et, par la même occasion, de mettre à jour le plan stratégique de développement durable municipal s'est imposée naturellement afin, d'une part, de donner les moyens à la Municipalité de prendre le recul nécessaire pour formuler une vision claire de son avenir et, d'autre part, de présenter aux citoyens un projet où toutes les initiatives et politiques présentes et futures s'articulent autour d'un même but, clair et compréhensible par tous, et représentatif de la situation actuelle et souhaitée de Saint-Donat.

Cette mise à jour de la planification stratégique, développée avec le support de l'organisme à but non lucratif (OBNL) Projets Citoyens Québec, permettra de doter la Municipalité d'une Charte pour le Parc naturel habité et d'un véritable « plan d'affaires » local. Le plan stratégique de développement durable de Saint-Donat, qui couvrira la période 2015-2020, permettra d'aborder l'ensemble des enjeux de développement durable et de façonner l'image de marque de Saint-Donat en vue d'en favoriser le rayonnement localement et dans le reste du Québec.

Cette démarche s'inscrit dans un processus en deux phases :

- La production d'une analyse comparative, qui a été réalisée à l'automne 2014, également en collaboration avec Projets Citoyens Québec;
- La mise à jour et la bonification du plan stratégique de développement durable donatien, dans l'objectif de répondre à la volonté municipale de devenir le premier Parc naturel habité au Québec.

3.1. La planification stratégique

3.1.1. Définition et objectifs poursuivis

La planification stratégique permet d'avoir une vue complète et détaillée de la situation actuelle d'un organisme municipal. En effet, planifier, c'est d'abord chercher à savoir ce qu'est la Municipalité : quelles sont ses préoccupations? Ses ressources? Ses capacités? Ses attraits? Ses limites? Cela permet d'identifier les réalisations de la Municipalité et, par la même occasion, les problèmes rencontrés par cette dernière, pour ensuite pouvoir leur faire face adéquatement grâce une nouvelle planification stratégique de développement. En évaluant ainsi les secteurs tant social et culturel qu'environnemental et économique, la Municipalité peut se doter d'un cadre de vie prospère et agréable pour les familles, en profitant du potentiel récréotouristique de son territoire, le tout dans le respect de l'environnement.

« La vision stratégique est une représentation du futur souhaité, à la fois rationnelle et intuitive, englobante et prospective. Elle implique les forces vives de la communauté et elle propose un cadre d'intervention convergent et cohérent, dans la mise en œuvre d'une ambition commune. » (MAMOT, 2005, p.6)

Cette définition se décline comme suit :

- **Un futur souhaité** : La vision stratégique identifie un idéal à atteindre, i.e. ce à quoi devrait ressembler la municipalité de Saint-Donat dans 15 ou 20 ans.
- **Rationnelle et intuitive** : Elle intègre les valeurs actuelles des citoyens, mais est aussi le produit d'une analyse critique et honnête du contexte actuel.
- **Englobante et prospective** : Elle touche à tous les grands défis de la communauté et est un appel à l'action pour un futur souhaité.
- **Impliquant les forces vives de la communauté** : Elle doit être mobilisatrice et réussir à inclure la communauté dans son processus.
- **Un cadre d'intervention convergent et cohérent** : Elle fixe des orientations et des actions qui permettront d'atteindre le but souhaité.

La planification stratégique est donc notamment une lecture des besoins et des attentes de la population. Elle permet également d'évaluer les ressources humaines, financières et matérielles dont dispose la municipalité. Un des défis de la planification stratégique est de faire le point sur les possibilités d'évolution de la municipalité à long terme.

Planifier est un processus qui demande du temps; d'en disposer suffisamment est un facteur incontournable de succès. Afin de répondre du mieux possible à la vision et aux valeurs de la municipalité, la planification stratégique permet d'atteindre des objectifs à court, moyen et long terme. Les actions permettant de répondre à ces derniers sont identifiées par ordre de priorité et la Municipalité devra identifier les ressources et les partenariats possibles et souhaitables pour leur réalisation.

En adoptant son nouveau plan stratégique de développement 2015-2020, la Municipalité de Saint-Donat s'engage ainsi à mobiliser la communauté afin d'améliorer sa qualité de vie.

3.2. Résumé de la démarche de planification stratégique (méthodologie)

3.2.1. Le diagnostic

La première étape de la démarche visait à positionner la Municipalité dans le contexte dans lequel elle évolue, en analysant son environnement interne et l'environnement externe. Monsieur Joé Deslauriers, Maire de Saint-Donat, a été identifié comme responsable du dossier au sein de la Municipalité. En collaboration avec l'organisme Projets Citoyens Québec, il a coordonné l'ensemble de la démarche au sein de l'administration municipale.

Portrait de la municipalité

Afin d'identifier clairement l'angle de développement souhaité pour le futur de la municipalité, il est primordial d'établir d'abord un portrait de la situation sur le territoire. Lors de l'élaboration de l'Agenda 21

de Saint-Donat, un état des lieux complet et précis a été réalisé. Ce dernier étant en grande majorité encore d'actualité, il n'a pas été jugé nécessaire de refaire l'exercice. De plus, l'analyse comparative du positionnement de Saint-Donat, réalisée à l'automne 2014, établissait un portrait de la municipalité dans les profils identitaire, organisationnel, social, environnemental, culturel, sportif, touristique et économique. Le présent rapport est donc à consulter en parallèle avec ces deux documents préalables de manière à obtenir un portrait à jour de Saint-Donat.

Analyse comparative

Une analyse comparative a été menée par l'équipe de Projets Citoyens Québec afin de cibler plus précisément les atouts et lacunes de Saint-Donat dans les domaines précédemment identifiés, en comparaison avec 17 autres municipalités avec qui elle partage des caractéristiques communes. De cette analyse est issue une série de recommandations de mesures à mettre en place afin de permettre à la municipalité de faire valoir ses atouts et de se distinguer à plusieurs niveaux, non seulement récréotouristique, mais également économique, environnemental et social.

Évaluation de la gestion municipale

Aussi, une analyse des diverses politiques et plans adoptés par la Municipalité et guidant son développement a été réalisée. On pense entre autres à la politique familiale (2011), à la politique environnementale (2012), au plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre (2013), au programme électoral de l'Équipe Deslauriers (2013), etc. Les orientations stratégiques, les objectifs et les actions de ces divers documents ont été recensés et évalués, afin d'identifier d'éventuelles incohérences ou lacunes et faire le point sur les mesures déjà implantées ou non.

Analyse de l'environnement interne et externe

L'analyse de l'environnement interne visait à analyser les forces, les faiblesses et les attentes de la Municipalité au niveau des questions traitées, des problématiques abordées et des ressources allouées, pour ainsi améliorer la performance interne. Le Maire et la Direction générale de Saint-Donat ont ainsi procédé à un premier examen de la situation locale, de manière à guider Projets Citoyens Québec dans son analyse. L'étape subséquente de consultation interne a également contribué à confirmer ou infirmer les constats émis par l'organisme.

L'analyse de l'environnement externe, quant à elle, permettait plutôt d'évaluer la situation de la communauté, soit de faire ressortir les opportunités et les menaces, tant au niveau de l'environnement physique (parcs, cours d'eau, attributs récréotouristiques, etc.) et des services offerts sur le territoire (aide aux familles et aux aînés, accès aux activités sportives et culturelles, etc.), que d'un point de vue économique (services adaptés aux revenus des familles, taxes municipales, etc.). Cette analyse a notamment été effectuée dans le cadre de l'analyse comparative du positionnement de Saint-Donat, résumée dans le point suivant.

3.2.2. Bilan de l'Agenda 21

Il était évidemment primordial qu'une analyse de l'Agenda 21, réalisé en 2011, soit faite en amont de la présente mise à jour. L'équipe de Projets Citoyens Québec, de concert avec la Municipalité, a donc procédé à un bilan de ce document en prenant soin d'identifier quelles actions, sur les 37 proposées pour la période 2011-2014, ont depuis été mises en œuvre, reportées ou finalement écartées.

3.2.3. Les choix stratégiques

Une fois le diagnostic établi, des choix stratégiques se sont imposés. Quelle est la principale préoccupation stratégique de la Municipalité? Quelles sont les avenues possibles? Quels sont les tournants majeurs? Pour y répondre, la Municipalité devait pouvoir se projeter cinq ans vers l'avenir et déterminer quelle avenue était la plus judicieuse à emprunter pour y parvenir.

Il a été très clair dès le début de la démarche que Saint-Donat voulait devenir le premier Parc naturel habité au Québec et miser encore davantage sur son potentiel récréotouristique, tout en continuant d'améliorer la qualité de son milieu de vie. Cette réflexion a permis d'établir les enjeux et les axes de développement stratégique prioritaires. Des objectifs ainsi que des mesures concrètes et réalisables ont ensuite été proposés pour répondre aux enjeux identifiés. Les mesures proposées étaient issues :

- de celles déjà envisagées au sein des autres politiques et plans de la Municipalité qui n'avaient pas encore été mises en œuvre et étaient toujours pertinentes;
- des résultats de l'analyse comparative et
- d'actions développées en lien avec le statut de Parc naturel habité et le positionnement récréotouristique que souhaite développer Saint-Donat.

Une version préliminaire du plan stratégique de développement a ainsi été réalisée à partir de ces éléments, pour consultation interne auprès de la Direction générale et des services municipaux.

3.2.4. La consultation interne

Les employés municipaux étant garants du succès de la démarche de planification stratégique, une consultation de la Direction générale et des chefs des divers services municipaux a ainsi été réalisée. Cette dernière visait à valider les informations contenues dans la version préliminaire de la mise à jour du plan stratégique ainsi qu'évaluer la faisabilité des diverses mesures proposées.

Des 211 mesures initialement proposées, 189 ont finalement été retenues et bonifiées.

3.2.5. La finalisation du plan stratégique de développement

Cette dernière étape de la démarche a permis de finaliser le plan en tenant compte de la mobilisation et l'implication interne des employés municipaux et des élus. Suite aux mesures retenues par ces derniers, un échéancier de mise en œuvre a été établi, en fonction des besoins et de la capacité d'intervention municipale. La Municipalité devra maintenant identifier les responsables de la mise en œuvre de chacune des actions et, dans la mesure du possible, des possibilités de partenariats et d'implication citoyenne devront être déterminées, afin de s'assurer d'une action concertée sur l'ensemble du territoire.

En effet, quoique la Municipalité de Saint-Donat ait initié le processus de planification stratégique, elle n'est pas seule à porter le projet. La réussite de la mise en place du plan exigera à la fois un leadership fort de la part de la Municipalité et une grande capacité de mobilisation des parties prenantes et des citoyens.

3.3. Diagnostic

3.3.1. Analyse comparative du positionnement de Saint-Donat

À l'automne 2014, la Municipalité de Saint-Donat a réalisé une analyse comparative de positionnement stratégique. Celle-ci est un outil essentiel pour une Municipalité qui souhaite se distinguer sur le « marché des communautés » et attirer des citoyens, touristes et entreprises. Elle consiste en une phase d'étude visant à mieux connaître la compétition municipale. Inspirée des pratiques de gestion du domaine privé, l'analyse comparative permet à tout gouvernement municipal qui souhaite entreprendre une démarche de planification stratégique de développement durable d'augmenter son niveau de connaissance en rapport aux pratiques actuellement observées au Québec.

L'analyse comparative a permis d'étudier plusieurs domaines qui sont de la responsabilité de la Municipalité, tels que la variété des services offerts, le positionnement de marque, la gestion environnementale, l'offre culturelle ou encore les pratiques de soutien à la croissance. Ces domaines sont passés en revue auprès d'un échantillon de municipalités similaires à Saint-Donat, suite à quoi la Municipalité a elle-même été analysée et mise en comparaison avec les municipalités étudiées. C'est en scrutant chaque aspect de sa gestion et de son offre de services que l'Administration municipale est en mesure de comprendre son positionnement actuel, ses forces et ses défis.

Cet outil donne à la Municipalité les moyens de cibler les zones d'ombres qui pourraient contraindre sa progression et d'identifier les potentiels d'amélioration, en s'inspirant des meilleures pratiques observées dans les municipalités incluses dans l'échantillon. C'est aussi un outil de travail essentiel d'aide à la décision, qui a permis à Saint-Donat de mieux analyser sa situation actuelle (positionnement, forces et défis) et d'identifier le chemin à suivre afin d'augmenter la qualité de vie sur son territoire.

Ainsi, de cette analyse comparative sont nées plusieurs recommandations. Des mesures spécifiques à mettre en place suite à ces dernières ont été incluses au sein du présent plan stratégique.

Les recommandations globales qui sont ressorties de l'analyse comparative peuvent être résumées comme suit :

- Attirer et retenir les jeunes familles;
- Offrir une plus grande accessibilité aux services;
- Augmenter la disponibilité de l'information, principalement en lien avec le développement du territoire;
- Miser sur le développement récréotouristique, fer de lance de Saint-Donat;
- Repenser le développement économique de la Municipalité.

3.3.2. Bilan de l'Agenda 21

Parmi les 37 mesures identifiées au sein de l'Agenda 21 et devant être implantées à court ou moyen terme, soit entre 2011 et 2014, 8 correspondaient à celles identifiées pour Saint-Donat dans l'analyse comparative. Cela démontre entre autres que la planification stratégique entamée par Saint-Donat avait et a toujours une grande pertinence pour le développement de la municipalité, mais également que certains

aspects doivent être reconsidérés afin que Saint-Donat puisse développer un véritable positionnement de marque allant au-delà de ce qui est généralement mis en œuvre dans les municipalités similaires.

Les principales mesures mises en place en tout ou en partie sont les suivantes :

- **Mise en œuvre du projet de politique familiale** : Cette mesure visait la mise en œuvre de la politique familiale et la réalisation d'un plan d'action l'accompagnant. La Municipalité de Saint-Donat s'est effectivement dotée d'une politique familiale en 2011, ainsi que d'un plan d'action couvrant la période 2011-2014. Cette échéance étant dépassée, l'heure est maintenant au bilan, à la mise à jour et à la reconduction de cette politique familiale, ainsi qu'à l'élaboration d'un plan d'action 2015-2020.
- **Conception d'un plan de développement du produit écotouristique** : Ce plan devait permettre de « déterminer des orientations quant à un développement de l'offre permettant un réel impact sur les marchés touristiques » en plus de « s'attarder à l'accessibilité publique et à la mise en valeur du milieu naturel [...] le tout dans un esprit de préservation durable des ressources et d'accessibilité large de la collectivité aux infrastructures » (Municipalité de Saint-Donat, 2011, p.67-68). Plutôt que de réaliser un tel plan en parallèle des diverses politiques existantes à Saint-Donat et compte-tenu du positionnement résolument récréotouristique de la Municipalité, cette dernière a plutôt choisi de le fusionner au présent plan stratégique de développement durable. Cela contribuera par le fait même à faire de Saint-Donat un véritable parc habité, dont l'actif naturel est mis au service d'un développement durable du milieu de vie.
- **Mise en œuvre d'un événement récréotouristique annuel marquant** : La Municipalité de Saint-Donat planifiait l'implantation d'un « projet d'événement culturel ou/et sportif s'adressant prioritairement à une clientèle de jeunes adultes » permettant « d'associer symboliquement Saint-Donat à une population jeune et dynamique et de faire connaître la Municipalité à cette clientèle » (Municipalité de Saint-Donat, 2011, p.68). On peut noter la présence d'un événement sur le territoire donatien qui permet de répondre à cet objectif, soit la course Ultimate XC. Il serait toutefois souhaitable d'améliorer la visibilité de l'événement et de diversifier l'offre afin de toucher diverses clientèles, à différentes périodes de l'année. Plusieurs actions ont été incluses en ce sens dans le présent plan stratégique.
- **Adoption d'un plan de gestion environnemental** : Une politique environnementale a été adoptée par la Municipalité dès 2011, touchant des secteurs aussi variés que l'eau, la biodiversité, le paysage, le sol, les matières résiduelles, les nuisances sonores et lumineuses, l'air et les initiatives municipales environnementales. Un plan d'action l'accompagne et prévoit l'implantation de plus de 115 mesures dans un horizon 2012-2015. Ce dernier arrivant cette année à échéance, la Municipalité de Saint-Donat devra ainsi prévoir la réalisation d'un bilan, la mise à jour et la bonification de la politique environnementale ainsi que la rédaction d'un plan d'action 2016-2020 pour continuer de préserver et améliorer l'environnement local.

En plus des mesures déjà instaurées, certaines actions prévues au sein de l'Agenda 21 n'ont pas été reconduites, soit parce qu'elles ne permettaient pas de répondre aux nouvelles orientations dont s'est dotée la Municipalité, soit parce qu'elles ont été intégrées au sein d'autres mesures plus globales ou au sein de plans sectoriels municipaux, tels que la politique familiale ou la politique environnementale.

3.3.3. Forces et faiblesses identifiées par la Municipalité

Forces

Lors des entretiens réalisés à l'interne avec le Maire, la Direction générale et les directeurs de service, les forces de Saint-Donat, sur lesquelles elle devrait miser pour favoriser son développement, ont été identifiées. Au premier rang de celles-ci, on retrouve le patrimoine naturel de Saint-Donat, les mesures de protection de l'environnement mises en place et le fort potentiel récréotouristique du territoire. Ces forces sont d'ailleurs la source même de la volonté de la Municipalité de devenir un Parc naturel habité. De plus, la bonne cohésion au sein de l'administration municipale est résolument un atout pour Saint-Donat dans la poursuite de ses objectifs. Enfin, le fort sentiment d'appartenance de ses habitants et la présence d'une communauté soudée ont également été soulevés.

Les principaux éléments de fierté et d'appartenance des Donatiens peuvent être résumés comme suit : l'omniprésence des terres publiques, les lacs et montagnes, la richesse de l'accueil des gens et l'implication citoyenne, ainsi que l'histoire et le patrimoine de la municipalité.

Faiblesses

Dans le cadre des entretiens susmentionnés, quelques lacunes ont toutefois été soulignées. L'absence d'une ligne directrice commune et d'une vision d'avenir définie ont été décrites comme des freins au plein développement de la municipalité. Également, si Saint-Donat possède sans conteste un fort potentiel pour la pratique de diverses activités récréotouristiques, les infrastructures d'accueil (notamment l'offre d'hébergement) possèdent quelques lacunes. De plus, le fait que Saint-Donat ne soit pas située sur des voies de passage principales vers d'autres municipalités d'importance exige que la Municipalité se positionne et se fasse connaître comme destination en soi. Enfin, le développement économique et la diversification des revenus ont été identifiés comme impératif majeur de la prochaine décennie.

3.4. Énoncé de vision

3.4.1. Mission

La Municipalité de Saint-Donat s'est donnée comme mission de soigner et mettre en valeur le patrimoine naturel hors du commun qui est le sien et ainsi garantir un moteur économique inépuisable en développant encore davantage ses opportunités récréotouristiques. Cela passera notamment par l'application du concept de Parc naturel habité, qui est au cœur de sa démarche et est garant non seulement d'un milieu de vie de qualité pour les Donatiens, mais également d'une destination privilégiée pour les visiteurs.

3.4.2. Vision

Saint-Donat deviendra, dès 2015, le premier Parc naturel habité du Québec, en misant sur la protection et la mise en valeur de son patrimoine naturel. Un développement harmonieux du territoire sera également privilégié, afin de fournir notamment des activités de plein air diversifiées et de qualité et de nouveaux espaces pour les loisirs et la culture. D'ici 2020, Saint-Donat souhaite ainsi devenir une destination prisée au Québec en ce qui concerne les activités récréotouristiques, tout en offrant un milieu de vie privilégié à ses résidents de toutes générations et un lieu de développement favorable pour ses entreprises et organismes.

3.4.3. Valeurs

Afin de répondre à la mission que s'est donnée la Municipalité, celle-ci s'est dotée de cinq valeurs organisationnelles principales, qui servent de fondation sur laquelle se bâtira le mode de fonctionnement interne du Conseil et du personnel de la Municipalité. Ces valeurs, soutenant le futur Parc naturel habité de Saint-Donat, représentent les différents principes auxquels doit se conformer la Municipalité afin de remplir sa mission et devenir ce qu'elle vise.

Les valeurs organisationnelles qui définissent Saint-Donat peuvent être résumées comme suit :

- **Un milieu de vie en santé et de qualité** : La Municipalité maintient un cadre de vie agréable pour ses citoyens et stimulant aux niveaux social, récréatif, culturel et économique.
- **La protection et la mise en valeur de l'environnement** : La Municipalité s'assure de la durabilité de ses richesses naturelles ainsi que de la préservation de l'environnement en général, afin d'optimiser le potentiel de son patrimoine naturel et son accessibilité pour les citoyens et les visiteurs.
- **Le dynamisme** : La Municipalité tire sa force de son dynamisme sans cesse renouvelé prenant sa source dans l'implication des élus, employés, citoyens et bénévoles.
- **L'importance d'être visionnaire** : La Municipalité agit maintenant en tenant compte des effets sur le développement futur de son territoire lors de ses prises de décision et en agissant pour le bien commun présent et à venir.
- **La priorité citoyen** : La Municipalité est à l'écoute et au service des citoyens, qui sont partie prenante des décisions municipales et reçoivent une réponse rapide et de qualité conforme à leurs attentes.

3.5. Axes de développement

À partir de la vision globale d'unification du développement autour du statut de Parc naturel habité et du potentiel récréotouristique, le plan stratégique de développement durable 2015-2020 de Saint-Donat mise sur six grands axes sur lesquels la Municipalité concentrera son action. Ces axes ont été identifiés en fonction du positionnement actuel de Saint-Donat et de l'objectif principal de cette démarche – devenir le premier Parc naturel habité au Québec – et tiennent compte des réalités de la municipalité et de ses partenaires.

- **Des activités de plein air uniques et variées** : Une municipalité dont les activités de plein air sont autant de sources de fierté pour les citoyens et de raisons de visiter pour les touristes.
- **Des activités sportives et culturelles adaptées aux besoins locaux** : Une municipalité où il fait bon vivre grâce à l'offre d'activités et où chacun y trouve son compte.
- **Un patrimoine naturel protégé et mis en valeur au service d'un développement économique structuré** : Une municipalité qui cherche à protéger ses acquis et son actif nature, qui définissent son identité.

- **Des infrastructures accueillantes** : Une municipalité attirante, qui donne envie d'y entrer, de s'y attarder, d'y séjourner et même de s'y établir.
- **Des attraits à promouvoir** : Une municipalité dont on est fier, qui recèle des trésors qui se doivent d'être partagés.
- **Une gestion municipale transparente, ouverte et collaborative** : Une municipalité informée, qui communique avec ses citoyens et parties prenantes et les implique dans les décisions concernant le développement de leur milieu de vie.

4. Suivi du plan stratégique de développement et du projet de Parc naturel habité

4.1. Stratégie de suivi

Contrairement aux Parcs naturels régionaux de France, dont la Charte est adoptée pour une période de 12 ans puisque l'État renouvelle l'appellation des PNR à cette fréquence, Saint-Donat a plutôt adopté un plan stratégique de développement durable qui se renouvellera à chaque 5 ans. Cette fréquence permet non seulement de viser certains objectifs globaux à long terme, mais également de conserver une flexibilité permettant de s'ajuster aux changements économiques, environnementaux, sociaux et politiques éventuels à court et moyen termes. Le plan stratégique fera toutefois l'objet d'évaluations annuelles, avec ajustements lorsque nécessaire. Cela permettra de réévaluer non seulement les besoins, mais également les ressources à allouer pour chaque action et l'échéancier de mise en œuvre, tout en évitant que le plan stratégique ne devienne prématurément obsolète.

4.1.1. Comité de pilotage

Le rapport annuel réalisé par le Comité de pilotage du plan stratégique comprendra donc, mais sans s'y limiter :

- un bilan des actions instaurées;
- une analyse des actions qui n'ont pu être entreprises selon l'échéancier prévu;
- un regard critique sur le processus;
- une appréciation globale du plan stratégique;
- des recommandations pour l'année suivante.

Une procédure d'évaluation pourra également y être ajoutée, intégrant au besoin le niveau de satisfaction de la population à l'égard de la mise en œuvre du plan stratégique.

La personne responsable du dossier au sein de la Municipalité de Saint-Donat coordonnera le Comité de pilotage, qui sera ainsi chargé d'évaluer si l'échéancier du plan d'action est respecté et si les objectifs sont en voie d'être atteints. Il analysera les impacts des actions mises en place sur la Municipalité et les citoyens. Une analyse des points forts du travail accompli, mais aussi des limites ou contraintes rencontrées, sera également utile afin d'améliorer la mise en œuvre des actions futures, ou revoir les objectifs et/ou l'échéancier.

Le Comité de pilotage effectuera ensuite des recommandations au Conseil municipal et sera responsable de diffuser les résultats annuels du plan stratégique afin d'informer les citoyens et les partenaires. Le Comité veillera également à l'intégration des orientations du plan stratégique dans les différents plans et politiques de la Municipalité, lors de leur mise à jour.

Des plans d'actions subséquents seront développés.

4.2. Responsabilisation et implication des acteurs

Le taux de réussite du Parc naturel habité à améliorer le milieu de vie donatien passera nécessairement par une implication des acteurs locaux. Le plan stratégique de développement durable 2015-2020 sera ainsi l'occasion pour la Municipalité d'inclure les citoyens et parties prenantes dans la gestion du territoire et pour ces derniers de mettre l'épaule à la roue dans le développement d'un milieu de vie à la hauteur de leurs attentes et de leurs ambitions.

Issue d'une certaine forme de décentralisation, la responsabilisation des acteurs implique ainsi non seulement les employés municipaux, mais également les entreprises, organisations et citoyens qui seront engagés dans le processus.

Il va de soi que ces derniers devront être considérés comme acteurs de première ligne non seulement du plan stratégique, mais également du projet de Parc naturel habité, et que leur dévouement et leur collaboration seront gage d'un mouvement global convergeant vers une seule et même direction. L'identification de responsables et de partenaires pour la mise en œuvre du plan d'action permettra d'assurer que la responsabilisation soit prise en compte immédiatement par les acteurs de la collectivité.

La Commission de développement économique et le Comité marketing de Saint-Donat seront des partenaires privilégiés de cette démarche.

4.2.1. Commission de développement économique

La Commission de développement économique (CDE) de Saint-Donat a été implantée il y a maintenant 20 ans dans trois objectifs principaux :

- Regrouper les gens d'affaires et les représentants d'associations, en vue de favoriser l'expansion industrielle, commerciale, touristique et économique de Saint-Donat;
- Favoriser la concertation et collaborer avec tout organisme impliqué dans le développement de Saint-Donat;
- Faire connaître les possibilités industrielles, commerciales et touristiques de Saint-Donat (Municipalité de Saint-Donat, 2015b).

Cette Commission composée de gens du milieu des affaires et d'élus prenait directement appui sur les orientations de l'Agenda 21 de Saint-Donat. Or, le projet de Parc naturel habité et sa Charte – le plan stratégique de développement durable 2015-2020 – deviennent le nouveau référent à partir duquel l'ensemble des actions menées sur le territoire devront prendre appui. La Municipalité devra ainsi s'assurer que la CDE comprenne et s'approprie le projet et ses nouvelles orientations, afin qu'elle contribue à les faire percoler vers les acteurs du milieu économique.

Également, certaines actions du plan stratégique recoupent directement les domaines d'intervention de la CDE. Par exemple, cette dernière notait : « En 2014, la Commission se donne comme objectif de favoriser la création d'emplois par le biais de l'implantation de nouvelles entreprises. La recherche d'un promoteur intéressé à investir dans le domaine de l'hébergement touristique figure au premier plan » (Municipalité de Saint-Donat, 2015b). Or, l'un des objectifs du plan stratégique vise justement la diversification de l'offre d'hébergement. La Municipalité, dans l'identification des services responsables de la coordination et la mise en œuvre de chacune des actions, pourrait ainsi confier une partie du mandat de réalisation à la CDE.

Le Parc naturel habité vise à améliorer la qualité de vie sur le territoire et à faire de la municipalité une véritable destination récréotouristique par la mise en valeur du patrimoine naturel donatien. C'est en se positionnant parmi les meilleures destinations pour la pratique d'activités récréatives en plein air que Saint-Donat pourra attirer davantage de visiteurs, villégiateurs et résidents, diversifier encore plus son offre et ainsi attirer de nouvelles entreprises et développer l'économie locale.

4.2.2. Comité marketing

La Municipalité de Saint-Donat compte également agir en étroite collaboration avec le Comité marketing. Cette structure, composée d'une dizaine de membres de la communauté, a été formée par la Municipalité et la CDE en 2012 pour veiller notamment à l'application du plan marketing de Saint-Donat. Les objectifs figurant dans ce dernier incluent :

- Doter la localité d'une image de marque plus forte et plus dynamique sur le marché des destinations touristiques du Québec;
- Rajeunir et compléter les outils d'information touristique;
- Accroître la présence de Saint-Donat dans les médias de plein air;
- Supporter les événements hivernaux;
- Promouvoir la motoneige et le ski alpin (Municipalité de Saint-Donat, 2015a)

Le Comité marketing se concentre déjà sur la promotion des atouts touristiques de Saint-Donat. La poursuite des objectifs compris dans le plan stratégique devrait donc s'opérer facilement, à condition que la Municipalité s'assure d'agir de concert avec le Comité pour mener des actions ciblées et concertées. « Doter la localité d'une image de marque plus forte », par exemple, devra se concrétiser par un appui au développement d'une signature graphique propre au Parc naturel habité de Saint-Donat et par sa diffusion large auprès de l'ensemble de la population, des partenaires, etc.

Également, il est à mentionner que l'une des réalisations récentes du Comité consiste en la mise en ligne d'un site Internet exclusivement dédié au tourisme sur le territoire de la Municipalité (Tourisme Saint-Donat, 2014). Cette importante vitrine devra être utilisée à plein escient pour la promotion du Parc naturel habité et être incluse au sein de la stratégie de communication.

4.3. Stratégie de communication

Le plan stratégique représente un cadre de référence rassemblant des actions de développement qui seront menées par la Municipalité au cours des cinq prochaines années. Afin de maximiser la portée de ces actions ainsi que du projet de Parc naturel habité, la Municipalité aura tout intérêt à peaufiner sa démarche à l'aide d'une stratégie de communication.

La Municipalité devra, via une démarche promotionnelle, faire connaître l'appellation de Parc naturel habité dont elle s'est dotée. La nouveauté de ce concept est une opportunité de visibilité unique pour Saint-Donat, pouvant par ailleurs lui permettre d'agir comme fer de lance de ce mouvement de protection et de mise en valeur du territoire. Cependant, cela ne se produira qu'à condition qu'une campagne de communication ciblée soit menée pour faire connaître ce concept au grand public.

Toutes les parties prenantes devront ainsi être intégrées et atteintes par la stratégie de communication. La personne responsable du dossier à Saint-Donat s'assurera que les résultats de la démarche de planification soient communiqués. Divers médias seront utilisés pour s'assurer d'une communication large à portée universelle. On pense entre autres non seulement aux journaux locaux et autres modes traditionnels comme les envois postaux, mais aussi aux publications Internet et aux médias sociaux, tels que Facebook et Twitter.

Une stratégie de communication réussie permettra de joindre les différents acteurs afin qu'ils se sentent interpellés et s'approprient la démarche de développement stratégique de leur municipalité et son statut de Parc naturel habité.

4.3.1. Développement d'une signature graphique

Le Parc naturel habité de Saint-Donat doit devenir une appellation, une image de marque reconnue auprès de ses habitants, entreprises et organismes, mais également auprès des visiteurs, de la population québécoise en général et des acteurs touristiques et économiques potentiels.

La Municipalité devra ainsi développer une signature graphique mettant ce statut à l'avant-plan et l'utiliser dans l'ensemble de ses communications, que l'objet de ces dernières soit directement lié aux objectifs et actions du plan stratégique ou non. Considérant que le Parc naturel habité deviendra l'unique ligne directrice de l'ensemble des mesures qui seront instaurées sur le territoire dans les prochaines années, chaque communication devra y faire référence.

Il sera également primordial que Saint-Donat augmente la fréquence de ses communications afin que les citoyens et parties prenantes puissent suivre l'évolution de la mise en œuvre des actions du plan stratégique et par le fait même, la construction du Parc naturel habité. Cela contribuera à engendrer un engouement populaire autour du projet et à faciliter l'atteinte de la vision municipale pour 2020.

4.3.2. Attribution éventuelle de la marque *Parc naturel habité de Saint-Donat*

L'attribution de l'appellation de Parc naturel habité à la municipalité de Saint-Donat vise ultimement la préservation des richesses tant naturelles que culturelles et humaines.

La marque *Parc naturel habité de Saint-Donat* sera ainsi non seulement utilisée dans l'ensemble des communications de l'administration municipale, mais pourrait également être attribuée à certains services et produits, comme c'est le cas au sein des PNR en France. Par exemple, certains produits artisanaux locaux ou prestataires de services récréotouristiques, d'hébergement, de restauration, etc. pourraient arborer le logo du parc et adopter sa signature graphique, à condition de respecter trois valeurs clés :

- « [...] l'attachement au territoire : les producteurs, prestataires et artisans concernés contribuent au développement du territoire et s'attachent à faire découvrir le parc à travers leurs produits et prestations. Ils proposent des produits et des services qui valorisent le patrimoine culturel local au travers l'histoire, le bâti [etc.].
- [...] une forte dimension humaine : le savoir-faire[,] le rôle et la maîtrise de l'homme sont primordiaux dans le processus de fabrication, les professionnels font partager leur passion et ils s'appuient sur une solidarité entretenue au sein du territoire.
- [...] le respect de l'environnement et [la contribution] au renforcement de sa richesse : les producteurs s'attachent à préserver les milieux naturels, la faune, la flore. De plus, ils s'impliquent

dans le maintien de la qualité des paysages spécifiques au territoire de chacun des Parcs. »
(FPRNF, s.d.)

Si Saint-Donat respecte les exigences du modèle français, la marque Parc naturel habité de Saint-Donat pourrait être déclinée en trois volets et accordée à des prestataires locaux, soit (1) pour des produits, (2) pour des activités récréotouristiques et (3) pour certains savoir-faire.

Le Parc naturel habité de Saint-Donat mettrait tout d'abord – et surtout – de l'avant la pratique des activités de plein air. Celles-ci pourraient être marquées du sceau *Parc naturel habité de Saint-Donat* (et de sa signature graphique) et seront autant de façons de découvrir Saint-Donat. Ces activités peuvent comprendre l'ensemble de celles prévues au plan d'action et privilégiées par la Municipalité. Certains hébergements et sites de camping seraient également susceptibles d'obtenir le sceau.

Au niveau des produits du terroir, le festival *Rythmes et saveurs* ainsi que plusieurs produits s'y retrouvant pourraient être marqués de la signature graphique adoptée. Ce festival serait d'ailleurs une bonne occasion de mettre sur pied un kiosque d'information concernant les tenants et aboutissants du concept de Parc naturel habité et de sa concrétisation à Saint-Donat.

De plus, des panneaux indiquant des codes de bonne conduite, à l'intention des utilisateurs et marqués du logo du Parc naturel habité, pourraient être installés à l'entrée des différents sites de pratiques d'activités récréotouristiques afin de s'assurer que ces dernières sont menées en respect du patrimoine naturel donatien et des installations.

La Municipalité pourra permettre à un entrepreneur, un site, etc. d'utiliser la marque pour un intervalle de temps choisie (2 ou 3 ans, par exemple), renouvelable, et fixer toute autre modalité d'attribution de son choix. L'objectif n'étant pas de limiter l'emploi de la marque, mais plutôt de s'assurer que l'ensemble de ses utilisateurs respectent les principes et objectifs du Parc naturel habité et contribuent au maintien de sa valeur et de son rayonnement positif.

5. Conclusion

Suite à l'adoption de son Agenda 21 et la mise en place de son plan d'action 2011-2014, le temps était venu pour Saint-Donat de faire le point sur le chemin parcouru jusqu'à maintenant et la direction qu'elle souhaite désormais emprunter. En est né le plan stratégique de développement durable 2015-2020, qui servira de feuille de route pour la Municipalité afin qu'elle puisse continuer de faire valoir ses atouts, dans le cadre d'un développement économique basé sur le respect et la mise en valeur de son riche patrimoine naturel. Ce plan stratégique constitue la Charte d'un projet plus large, celui du Parc naturel habité. Ce dernier, basé sur les Parcs naturels régionaux de France et dont Saint-Donat sera le premier exemple, a été mis en branle parce qu'il colle parfaitement à la réalité de Saint-Donat et lui permettra de démontrer tout ce qu'elle a à offrir, en plus de faire rayonner la Municipalité à l'extérieur de ses frontières.

Les six axes de développement sélectionnés par Saint-Donat pour concentrer ses actions et répondre à la mission qu'elle s'est donnée, représentent les piliers qui soutiennent la concrétisation du projet de Parc naturel habité et tracent les grandes lignes du plan stratégique. Plus concrètement, ce sont les actions mises en place qui démontreront la force et le potentiel du projet. Les efforts devront donc être déployés afin d'atteindre les objectifs chapeautant ces actions. Chacune d'elles sera ainsi le porte-étendard de la richesse du patrimoine – tant naturel que culturel et humain – de Saint-Donat.

Le développement économique du territoire se fera donc via cette démarche, en tablant sur ses forces, avec au premier rang son patrimoine naturel. Celui-ci ouvre notamment grand la porte à une panoplie d'activités récréotouristiques qui seront sources de retombées économiques, mais aussi de création d'emplois directs et connexes.

Évidemment, afin de rencontrer les objectifs de développement, il sera primordial de miser sur la promotion du Parc naturel habité. Celle-ci ne pourra être faite que de concert avec les différents partenaires de la Municipalité, qui auront eux aussi à mettre l'épaule à la roue pour favoriser le succès de ce projet. Aussi, afin d'optimiser la portée de cette promotion, une signature graphique *Parc naturel habité de Saint-Donat* devra être développée et utilisée dans l'ensemble des communications.

Le Parc naturel habité devient donc la fondation de toute la démarche de développement qui guidera la Municipalité au cours des prochaines années et sera ainsi gage de mise en valeur et de reconnaissance à l'échelle provinciale.

6. Bibliographie

- FPNRF (Fédération des Parcs naturels régionaux de France), s.d. « Les jeunes ». *FPNRF*. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) <http://www.parcs-naturels-regionaux.tm.fr/fr/decouvrir/jeunes.asp>
- , 2012. *Questions – réponses sur les Parcs naturels régionaux*. Fédération des Parcs naturels régionaux de France, Paris, 62 p. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) http://www.parcs-naturels-regionaux.tm.fr/upload/doc_telechargement/Argumentaire%20MAJV1%20NOV%2012.pdf
- Gouvernement du Québec, 2015. *Loi sur la conservation du patrimoine naturel (C-61.01)*. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_61_01/C61_01.html
- Municipalité de Saint-Donat, 2011. *Plan stratégique de développement durable 2011-2020. Agenda 21 local*. Municipalité de Saint-Donat, Saint-Donat, 85 p. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) <http://www.saint-donat.ca/files/Plannedevstrategique.pdf>
- , 2014a. « Dévoilement des plans de la future Place Saint-Donat ». *Municipalité de Saint-Donat*. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) http://www.saint-donat.ca/nouvelles/Devoilement_des_plans_de_la_future_Place_Saint_Donat.cfm
- , 2014b. *Proposition sur les critères de succès pour la réalisation d'un nouvel aménagement urbain pour « Place Saint-Donat »*. Comité Place Saint-Donat, Saint-Donat, 40 p. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) <http://www.saint-donat.ca/files/FINAL%20-%2014430%20-%20Place%20St-Donat.pdf>
- , 2015a. « Comité marketing ». *Municipalité de Saint-Donat*. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) <http://www.saint-donat.ca/investisseurs/Comitemarketing.cfm>
- , 2015b. « Présentation de la CDE ». *Municipalité de Saint-Donat*. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) http://www.saint-donat.ca/investisseurs/PresentationdelaCDESaint_Donat.cfm
- MAMOT (Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire), 2005. *La vision stratégique, du développement culturel, économique, environnemental et social*. MAMOT, Québec, 38 p. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) http://www.mamrot.gouv.qc.ca/pub/amenagement_territoire/documentation/vision_strategique_developpement.pdf
- MDDELCC (Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques), s.d. *Le paysage humanisée : une aire protégée différente*. MDDELCC, Québec, 2 p. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) <http://www.mddelcc.gouv.qc.ca/BIODIVERSITE/prive/paysage/quest-ce-etapes-cles.pdf>
- PNRVF (Parc naturel régional du Vexin français), s.d. « FAQ ». *PNRVF*. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) <http://www.pnr-vexin-francais.fr/fr/faq/>
- Tourisme Saint-Donat, 2014. *Tourisme Saint-Donat*. (En ligne, consulté le 21 mai 2015) <http://www.tourismesaint-donat.com/>