



RAPPORT D'ÉTAPE

Processus de réflexion de la Table des sages sur l'avenir du Manoir Rouville-Campbell

Ce rapport est rédigé par Matière Brute pour le compte de la Table des sages.
Il présente les avancements du processus de réflexion, les prochaines étapes
et des recommandations pour sa continuité.

Août 2023



Ville de Mont-Saint-Hilaire



Introduction

À la suite de l'acceptation du don par le Groupe Gestion G5 du Manoir Rouville-Campbell (ci-après « Manoir »), la Ville de Mont-Saint-Hilaire (ci-après « Ville ») s'est adjoint les services de Matière Brute afin de conduire un mandat d'accompagnement stratégique visant à identifier les pistes de développement souhaitables pour l'avenir du Manoir. Les orientations de la Ville à l'égard du Manoir étaient alors de :

- Préserver le patrimoine naturel et bâti;
- Rendre la rivière accessible;
- Réaliser un projet à vocation communautaire tout en préservant le potentiel commercial.

Afin de mettre sur pied un projet viable, le conseil municipal (ci-après « Conseil ») souhaitait d'abord baliser un modèle d'affaires capable de minimiser les charges financières et assurer la dotation à long terme d'un fonds destiné à la préservation des lieux. Une gouvernance adaptée, capable de maintenir dans le temps la mission choisie pour le Manoir, devait aussi être explorée. La Ville souhaitait également effectuer cette exploration en collaboration avec un comité avisé (Table des sages) rassemblant diverses expertises.

Au moment du démarrage du processus de réflexion de la Table des sages, des informations avaient déjà été recueillies par la Ville et une première étude préliminaire sur le potentiel du Manoir avait été réalisée par une firme experte. Ces informations se sont avérées être des intrants utiles pour cadrer la réflexion, notamment par l'analyse de divers scénarios, l'identification de projets comparables et l'importance de percevoir le Manoir comme un lieu réunissant divers plateaux à vocations potentiellement différentes.

Ce rapport présente les résultats du processus de réflexion réalisé à ce jour, les étapes à venir et des recommandations. Il marque également la fin du mandat de Matière Brute ainsi que le début d'autres mandats spécifiques pour le projet du Manoir.

Processus et résultats

Le processus de réflexion a mis à contribution quatre moyens de récolte d'information et de réflexion collaborative. Nous faisons ici la synthèse de ces explorations.

La liste des parties et des informations consultées est disponible en annexe de ce document.

Rencontres de la Table des sages

Dès le début du mandat, la Ville a reconnu l'importance de s'entourer d'experts de différents domaines. La première étape a donc été de constituer un comité avisé (Table des sages, ci-après « Table ») représentant la diversité des compétences nécessaire à une prise de décision avisée pour le projet du Manoir. Plus précisément, la Table a rassemblé des experts des domaines suivants :

- Patrimoine;
- Hôtellerie;
- Gestion d'immeubles;
- Gouvernance;
- Tourisme;
- Administration municipale.

À ces domaines s'est plus tard ajouté celui de l'économie sociale. La Ville a eu la chance de pouvoir compter sur l'appui de personnes de grande expérience, mobilisées par la volonté de faire du Manoir un projet inspirant et responsable. Les multiples rencontres de la Table ont permis de discuter d'une série de sujets d'importance, notamment : les opportunités, les enjeux, les risques et les bonnes pratiques pour ce type de projet.

D'abord, le comité a fait valoir l'importance de veiller à ce que toutes les précautions soient prises par la Ville pour assurer la bonne gestion des lieux d'ici à ce qu'une éventuelle réouverture ait lieu, notamment au niveau de la sécurité, de la couverture d'assurances et autres.

Le patrimoine a aussi fait l'objet de discussions, notamment afin d'identifier clairement les éléments de grande valeur en cas de sinistre et les enjeux relatif à sa de préservation dans un éventuel projet impliquant le Manoir.

La Table s'est notamment questionnée sur ce que devrait être la mission et la vision du Manoir dans son redéploiement. Cette réflexion s'est davantage cristallisée à la suite de la réalisation du moment public d'avril 2023, qui a validé l'intérêt des participants pour certains éléments de vision identifiés par les membres de la Table.

La Table s'est également penchée sur l'importance d'opérer une activité commerciale afin d'assurer la viabilité financière du projet à long terme. Plusieurs possibilités ont été analysées, notamment celles qui avaient été proposées à la Ville au cours des mois suivant l'acceptation du don. La relance possible d'activités hôtelières a fait l'objet de discussions plus poussées, puisque ces activités représentent l'activité commerciale identifiée par la Table comme étant la plus viable pour le Manoir, compte tenu de la structure des lieux, des investissements historiques pour assumer cette fonction et du besoin régional reconnu en matière d'hébergement hôtelier.

La nature des travaux de la Table s'est graduellement transformée. Les rencontres, initialement plus stratégiques, sont devenues beaucoup plus opérationnelles, et ce, afin d'assurer un suivi plus agile du dossier.

Des rencontres sur des thèmes plus précis, notamment la gouvernance ou les enjeux financiers, ont aussi été conduites avec des membres plus ciblés de la Table. Au fil du processus, certains membres ont dû se retirer pour diverses raisons. Afin de s'assurer que le processus demeure solide sous toutes ses perspectives, les sièges laissés vacants ont été comblés par des personnes ayant des compétences et des expertises similaires. De surcroît, des réflexions plus poussées ont mené la Table à se doter d'une expertise en économie sociale.

L'implication de toutes ces personnes a réussi à donner une perspective multidimensionnelle au projet et à le nourrir d'une expertise de grande qualité. Leur engagement bénévole est remarquable, surtout dans le contexte où le dossier du Manoir s'est grandement complexifié, médiatisé et politisé. C'est notamment pour ces raisons que les membres de la Table ont demandé que leur identité ne soit pas rendue publique.

Recherches et entretiens ciblés

Afin de nourrir la réflexion et les travaux du comité, des recherches et des entretiens ciblés auprès d'experts et d'organisations externes ont été réalisés. Ceux-ci ont mené aux constats suivants :

- **Le grand potentiel, les opportunités et les partenariats éventuels du projet du Manoir;**
 - Plusieurs projets ont été proposés à la Ville et ont parfois fait l'objet de discussions exploratoires. Certains de ces projets, qui impliquaient un changement de fonction draconien, n'étaient pas viables économiquement, ou encore, ne respectaient pas les objectifs de la Ville. D'autres, cependant, pourraient favoriser des partenariats intéressants pour l'exploitation de plateaux à vocation collective.
- **Les risques et les enjeux particuliers liés au projet;**
 - Le modèle de gouvernance et le modèle économique ont été identifiés comme des éléments déterminants de la pérennisation du Manoir;
 - Les activités du Manoir doivent être en adéquation avec la vision choisie, notamment en ce qui concerne la préservation du patrimoine, les fonctions des divers plateaux, le partage des plateaux, les accès et autres;

- Le cadre imposé aux éventuels opérateurs doit être suffisamment flexible afin de susciter l'intérêt d'opérateurs de qualité;
- Le projet du Manoir doit inclure des fonctions communautaires.
- **Les enjeux de gouvernance et les modèles de gouvernance adaptés;**
 - L'étude de projets similaires et le retour d'expérience de personnes ayant conduit des projets semblables dans d'autres municipalités, ont permis de constater les avantages et inconvénients de différents modèles de gouvernance. D'abord, tous ont confirmé l'importance d'une saine distance entre le projet, la municipalité et la politique municipale. L'exercice a mené à l'identification de deux modèles d'intérêt : la fiducie d'utilité sociale (ci-après « FUS ») et l'organisme à but non lucratif (ci-après « OBNL ») avec bail emphytéotique. Avec l'aide d'un avocat spécialisé, plusieurs critères ont été utilisés afin de départager les avantages et les inconvénients de chacun, notamment l'historique (présence de précédents), la flexibilité, la capacité à maintenir la mission dans le temps (notamment face à des changements politiques), les risques spécifiques, les impacts fiscaux, la facilité de financement, la facilité de mise en œuvre, et autres. Les deux modèles ont l'avantage de placer le Manoir hors du périmètre fiscal de la Ville, ce qui est reconnu comme souhaitable. Bien que la FUS soit un modèle qui semble tout désigné pour un projet de protection du patrimoine, cette structure est jugée peu flexible. De plus, les FUS sont une innovation tout de même récente, ce qui ne permet pas de savoir comment serait traitée en cour, si nécessaire, une demande de modification de mission. Aussi, le modèle de gouvernance choisi doit garantir un équilibre sain entre la protection du patrimoine et la rentabilité, un élément important pour la pérennité du projet. Un OBNL lié par bail emphytéotique semble permettre la flexibilité nécessaire au projet, puisqu'il peut aussi intégrer d'autres moyens juridiques afin de garantir le maintien de la mission dans le temps, par exemple : dans ses statuts, dans les conditions inscrites au bail et autres. De plus, il facilite l'octroi de financement par des institutions, tout en garantissant la protection du patrimoine.
- **Les enjeux et les détails importants d'un modèle économique adapté**
 - Notre processus a mis en évidence la nécessité de confier la relance d'activités commerciales à des opérateurs compétents. Les moments clés permettant de mettre sur pied un calendrier de réalisation sensible aux réalités temporelles, ont été plus clairement identifiés. Bien connaître les coûts, les revenus, le fonds de dotation et les risques liés au projet est primordial. Cela doit notamment se faire de manière à connaître les conditions financières et le cahier des charges à communiquer à d'éventuels opérateurs. Les explorations dans ce sens ont aussi mené à l'identification de mandats spécifiques devant être réalisés par des firmes conseil.

- **Les usages transitoires possibles;**
 - L'installation au Manoir d'usages provisoires a fait l'objet de recherches et de discussions. Le risque de voir ces usages perturber ou encore limiter la cadence d'une éventuelle réouverture commerciale a été soulevé par diverses personnes consultées dans le cadre de ce dossier. D'autres ont soulevé l'importance d'une cohérence entre de possibles usages transitoires et la vision globale du projet du Manoir. Des discussions avec une firme spécialisée en usages transitoires ont aussi indiqué que le fait de permettre l'installation de ces usages nécessiterait une fenêtre de temps plus longue durant laquelle le Manoir serait laissé vacant, ce qui n'est pas souhaitable. Toutefois, certaines activités de courte durée sont ressorties comme fortement adaptées et envisageables, notamment la location des lieux pour des tournages. En ce moment, le Manoir est aussi utilisé par la Ville pour certaines activités à l'intention de ses équipes ou de régies municipales.

Moment public

Dès les débuts de notre démarche, la Ville a souligné l'importance d'impliquer sa population dans les réflexions portant sur l'avenir du Manoir. Cette consultation devait aussi permettre de récolter des apports structurants, de nourrir le processus enclenché et de favoriser l'appropriation du projet par la population. Le moment public a ainsi été guidé par les intentions suivantes :

- Faire vivre le Manoir, notamment en utilisant les lieux le plus possible;
- Prendre connaissance de la vision et des opinions d'une diversité de personnes, en complément à l'enquête grand public réalisée en décembre 2022;
- Adopter une approche participative basée sur la conversation et la rencontre;
- Ouvrir le champ des possibles et stimuler la fierté des Hilairemontaises et des Hilairemontais;
- Faire émerger un cadre pouvant guider les choix futurs pour l'avenir du Manoir.

Globalement, cet exercice a pu valider et bonifier nombre d'éléments. Ces constats globaux sont les suivants :

- Beaucoup perçoivent le Manoir comme une opportunité phare de réaliser un projet novateur et à valeur ajoutée pour Mont-Saint-Hilaire, sa qualité de vie et la protection de son patrimoine;
- À cette volonté s'ajoute un réel désir de voir la rentabilité guider les choix de la Ville afin de s'assurer que le Manoir ne devienne pas un fardeau économique pour la population actuelle et future de Mont-Saint-Hilaire;
- L'utilité sociale, l'accès au site et à la rivière et l'adéquation avec les valeurs de Mont-Saint-Hilaire semblent être des conditions de succès pour le projet;
- Certains citoyens sont en désaccord avec la décision du Conseil d'accepter le Manoir en don, jugeant notamment que ce projet est trop risqué et qu'il dépasse la capacité technique et financière de la Ville;

- Certains citoyens souhaiteraient être informés plus fréquemment des enjeux et des développements dans le dossier du Manoir.

L'exercice a aussi permis de faire certains constats spécifiques :

- L'exemplarité, tant au niveau de la préservation du patrimoine que de la protection des espaces naturels, est un sujet sensible, fort et partagé. Ces valeurs devraient être au centre des choix faits pour le Manoir, mais également être véhiculées par d'éventuels projets commerciaux qui y prendraient place;
- De la même manière, la valeur historique et patrimoniale du Manoir en fait un site destiné à mieux faire connaître l'histoire des lieux et de la région. Ainsi, quelles que soient les nouvelles fonctions du Manoir, des moyens de transmission de l'histoire devraient être offerts, que ce soit par l'exposition d'œuvres, d'artefacts, des parcours d'interprétation ou autres. Le Manoir doit demeurer un ancrage du patrimoine hilairemontais quelle que soit sa nouvelle vocation;
- Un intérêt clair pour l'accès le plus libre possible aux lieux est manifeste. Clairement, la communauté de Mont-Saint-Hilaire veut pouvoir fréquenter le Manoir d'une manière ou d'une autre. La volonté de pouvoir s'y rencontrer, d'y vivre des expériences communautaires et des activités organisées, et, plus largement, d'y voir la vie prendre place, est ressortie clairement des conversations;
- Dans la même veine, la présence d'un lieu de rencontre de type restaurant/bar/café semble fortement souhaitable, en plus d'être cohérente avec plusieurs des autres fonctions citées;
- L'opportunité de transformer le Manoir en une vitrine pour la ville, sa culture, son histoire, son art et autre, semble faire un certain consensus. Ainsi, des activités "touristiques" au Manoir pourraient faire rayonner les attraits locaux en plus de faciliter la rentabilité globale du projet. La fierté de la population de Mont-Saint-Hilaire apparaît comme un moteur important pour le devenir du projet;
- L'accès à l'eau et aux espaces verts du Manoir est systématiquement revenu comme un désir central des participants. La possibilité d'y pratiquer des activités nautiques est un élément qui a fait fort consensus;
- Alors que beaucoup des fonctions ou activités explorées peuvent être complémentaires - notamment par une offre multifonctions de partages de plateaux, d'horaires et autres - certaines autres impliquent un changement d'identité plus profonde du Manoir (nouvel hôtel de ville, casino, centre ambulatoire, etc.). L'opportunité de diviser l'ensemble en plateaux fonctionnels afin d'accueillir plusieurs activités cohérentes est toutefois l'avenue qui génère le plus d'adhésion.

Ateliers de travail spécifiques

Certains éléments centraux à la viabilité et à la pérennité du Manoir ont justifié une démarche plus ciblée, accompagné d'experts. C'est notamment le cas de l'ébauche d'un modèle de gouvernance approprié pour lequel la Ville s'est adjoint les services d'un avocat spécialisé.

Toujours dans le but de nourrir la réflexion, des experts en gouvernance, notamment en constitution de FUS, ont été consultés afin de mieux comprendre les implications d'une telle

structure pour le Manoir. Des entretiens avec des personnes et des organismes ayant mené des projets similaires sous des structures de gouvernance variées (propriété municipale, FUS, OSBL) ont aussi permis de clarifier les implications pratiques des modèles explorés.

Finalement, l'étude du modèle économique approprié pour le Manoir est un autre enjeu pour lequel un mandat spécifique a été jugé nécessaire.

Vision clarifiée pour le projet du Manoir

L'analyse des différentes informations rassemblées à l'issue du processus de réflexion fait ressortir l'importance de plusieurs éléments structurants pour une vision du projet du Manoir, notamment :

- Préserver le patrimoine naturel et bâti;
- Offrir l'accès à la rivière Richelieu;
- Faire du projet du Manoir une expérience touristique de son temps, ancrée dans son milieu, sa culture et son histoire;
- Faire du projet du Manoir une vitrine pour la culture, l'art, le terroir, l'histoire et la fierté de Mont-Saint-Hilaire et sa région;
- Offrir et démocratiser l'accès au Manoir pour la population, en respectant les activités commerciales parallèles;
- Installer sur les plateaux du Manoir diverses fonctions commerciales et communautaires, tout en s'assurant de la cohérence de l'ensemble et de sa rentabilité;
- Opérer des activités commerciales d'hébergement, de location de plateaux et de restauration cohérentes avec le concept d'ensemble;
- Animer et faire vivre le Manoir par diverses activités à l'intention de la communauté.

À plusieurs reprises, l'importance d'amener de la vie au Manoir et de lui conférer une âme est ressortie comme essentielle. Bien que le moment public ait fait ressortir beaucoup d'inspirations liées au mieux-être et à la contemplation, il semble aussi important que le projet soit animé par des activités pouvant rassembler toute la famille dans des ambiances tant de tranquillité que de fête. Aussi, comme indiqué préalablement, les choix de fonctions pour le Manoir doivent être faits en gardant en tête l'obligation de rentabilité du projet. Les idées ayant une rentabilité assurée ne sont pas forcément à plus-value pour la communauté de Mont-Saint-Hilaire, tout comme les idées générant un grand intérêt pour la communauté peuvent avoir une rentabilité très incertaine. La Ville devra s'assurer de faire des compromis judicieux capables de garantir ces deux valeurs centrales pour le projet. À la suite de son analyse et afin de contribuer de façon structurante à cette réflexion, Matière Brute propose les énoncés de mission et de vision suivants :

Vision : Que le Manoir Rouville-Campbell soit reconnu au Québec comme un modèle de projet rentable de lieu d'accueil et d'hébergement et de célébration de la fierté et de la culture locale.

Mission : Le Manoir Rouville-Campbell est :

- Un lieu vivant et rassembleur pour toute la communauté de Mont-Saint-Hilaire, qui y célèbre sa culture, son art, son terroir, son histoire, sa fierté et sa vie communautaire;

- Un lieu d'accueil et d'hébergement patrimonial d'exception où vivre des expériences touristiques ancrées dans l'identité de Mont-Saint-Hilaire, sa rivière, sa montagne et sa région.
- Les municipalités sont le moteur identitaire d'aujourd'hui et de demain. La création d'un projet structurant capable d'allier la protection du patrimoine naturel et bâti, les valeurs communautaire et commerciale, l'exemplarité et la rentabilité, est une opportunité exceptionnelle d'innover et d'inspirer. Le Manoir Rouville-Campbell semble être une occasion sans égale de créer ce type de projet.

Prochaines étapes

Le projet du Manoir s'est ainsi grandement précisé, tout comme les prochaines étapes nécessaires à sa réalisation. Le processus de réflexion a ainsi mené à l'identification de quatre mandats nécessaires à un avancement structuré du projet :

- Modèle de gouvernance
 - Un mandat de clarification et de structuration du modèle de gouvernance, incluant la rédaction des divers documents juridiques nécessaires à l'établissement d'une gouvernance optimale pour le projet. Ce mandat a aussi déjà été octroyé par la Ville et est en cours de réalisation.
- Calendrier de réouverture commerciale du Manoir
 - Un mandat de création d'un calendrier de réouverture permettant de déterminer les étapes, la séquence, les dates importantes, les délais anticipés et autres éléments de temporalité du projet.
- Potentiel économique
 - Un mandat d'étude de viabilité économique du projet, permettant de clarifier les conditions financières du projet et les potentiels rendements et contributions à un fonds de dotation.
- Processus d'appel d'offres
 - Un mandat d'ébauche d'appel d'offres permettant de communiquer clairement les critères établis de la Ville pour une exploitation commerciale du Manoir. Ce mandat permettra notamment un processus d'appel d'offres rigoureux capable d'intéresser des opérateurs d'expérience.

La réalisation de ces quatre mandats permettra à la Ville de Mont-Saint-Hilaire de statuer sur la gestion future du Manoir avec l'ensemble des garanties nécessaires pour atteindre ses objectifs. Elle permettra aussi d'amorcer rapidement le processus de mise en fonction de nouvelles activités commerciales du Manoir.

Conclusion et recommandations

L'ensemble de ce processus aura permis la collecte, la validation et la bonification d'une grande quantité d'informations déterminantes pour le projet du Manoir. Le travail de la Table aura également réussi à mettre en lumière une série d'éléments structurants pour le projet, notamment un modèle de gouvernance flexible et adapté, une mission et une vision clarifiées pour le projet, des propositions d'activités commerciales cohérentes et un plan d'action plus clair. Finalement, à l'issue de cette analyse, nous faisons les recommandations suivantes :

Favoriser des usages transitoires de court terme qui ne posent pas d'enjeux d'intégration avec la vision du projet du Manoir.

Le calendrier de réalisation du projet du Manoir se doit d'être le plus fluide et efficace possible et il apparaît important de ne pas s'imposer de contraintes additionnelles pouvant complexifier les choses. La location de court terme, notamment pour des tournages, apparaît être un usage tout à fait approprié dans ce sens, tout comme le sont les usages municipaux.

Traiter le Manoir comme divers plateaux, notamment pour la préservation des boisés

Afin de clarifier durablement le traitement des boisés, nous recommandons que ceux-ci fassent l'objet de servitudes de conservation. Un mandat de conservation pourrait ainsi être octroyé à l'organisation Connexion Nature, avec lequel la Ville a des partenariats éprouvés. Nous croyons aussi qu'il pourrait être souhaitable de lotir les boisés séparément du lot principal du Manoir.

Conférer la gestion du Manoir à une OBNL formée

La démarche a mis en évidence le besoin d'une saine distance entre le projet du Manoir et l'appareil municipal. L'étude de divers modèles de gouvernance et de leurs implications juridiques, financières, de flexibilité, de pérennité et autres, soutient l'idée qu'une gestion confiée à une OBNL apparaît comme l'option la plus adaptée au projet. L'OBNL formée devra aussi être gouvernée par des personnes choisies pour leur compétence et leur maîtrise des composantes centrales du projet, notamment la protection du patrimoine, la gestion d'immeuble, la rentabilité d'activités commerciales, la conduite d'activités communautaires et autres.

Conjuguer la vision avec la rentabilité et la cohérence obligatoire du projet

L'ensemble de la démarche de réflexion démontre que les idées ne manquent certainement pas. Toutefois, il est aussi clair que la rentabilité doit être un critère central, tout comme la cohérence entre l'ensemble des éléments et fonctions du projet. La Ville devra faire les choix justes afin de favoriser des usages optimaux sans amputer la rentabilité commerciale nécessaire.

Faire un appel à projet afin de faire du Manoir un lieu d'accueil et d'hébergement de son époque

La démarche de réflexion a mis en évidence que des activités commerciales d'accueil et d'hébergement sont les plus enlignées avec les infrastructures existantes, les besoins régionaux, les potentiels relevés, le maillage possible avec d'autres activités et le besoin de rentabilité et de

pérennité financière du Manoir. Ces activités devraient notamment être conduites par un opérateur d'expérience. Elles pourraient inclure la location de salles pour des événements, des activités d'hébergement ou d'hôtellerie. En étant au clair avec sa vision et avec ses conditions pour l'exploitation commerciale du Manoir, la Ville pourra certainement intéresser des opérateurs de grande qualité, capables de faire du Manoir le lieu d'exception qu'il mérite d'être.

S'adjoindre les services d'une personne gestionnaire de projet, attitrée au projet du Manoir

Les étapes de réflexion et de conception laisseront maintenant place à des étapes beaucoup plus opérationnelles, ce qui exigera l'adoption d'un nouveau plan de travail. Il nous semble évident que l'ensemble de la démarche ne pourra être assumé par la Ville et que cette responsabilité devra être confiée à une personne gestionnaire de projet attitrée au projet. Dans la mesure du possible, cette personne devrait être choisie pour ses compétences en gestion de projets liés au patrimoine, à l'hébergement et au monde communautaire.

Soutenir l'appropriation, l'information et la participation des Hilairemontoises et des Hilairemontois dans le projet du Manoir

Le processus conduit a mis en évidence l'intérêt des citoyens face au Manoir ainsi que leur volonté d'être informés et de participer. L'initiative de la Ville de communiquer sur le projet au moyen d'une page dédiée sur son site web est fort intéressante et doit certainement être poursuivie. D'autres initiatives, telles que la possibilité de visiter le Manoir de façon plus complète au cours d'une journée « portes ouvertes » ou encore la réalisation d'un événement de lancement de vision pour le projet, nous apparaissent être d'autres bons moyens qui pourraient soutenir le désir d'implication des citoyens face au projet. De plus, à mesure que le processus se clarifie, et dans le respect des diverses lois et politiques en matière de divulgation d'informations, les informations récoltées par la Ville devraient être publiées.

Ce rapport d'étape marque la fin du mandat de Matière Brute et le lancement des nouvelles étapes qui amorceront la matérialisation du projet du Manoir. Nous sommes convaincus que le projet du Manoir Rouville-Campbell est une chance exceptionnelle pour la communauté de Mont-Saint-Hilaire de se doter d'une infrastructure pouvant devenir à la fois un objet de fierté, une vitrine d'exception pour sa culture, un lieu phare pour sa vie communautaire et un modèle d'affaires rentable et inspirant.

Annexe

Liste d'intrants à la réflexion et d'acteurs consultés

- Analyse des scénarios potentiels (Août 2022)
- Avocat.e spécialisé.e en droit municipal
- Avocat.e spécialisé.e en gouvernance d'organisations
- Caractérisation écologique (2022) (Connexion nature)
- Chambre de commerce et de l'industrie de la Vallée-du-Richelieu
- Chantier de l'économie sociale
- Chercheur.se expert.e des Fiducies d'utilité sociale
- Consultant.e privé.e dans le domaine de l'hôtellerie
- Équipe patrimoine et culture (Municipalité régionale de comté de la Vallée-du-Richelieu)
- Entremise
- État général du bâtiment (2022) (CBA Architecture)
- Expert.e en gestion immobilière
- Fiducie d'utilité sociale (La...) appliquée à la conservation de caractéristiques patrimoniales par l'intendance privée
- Fiducies d'utilité sociale (Les...) – TIESS - Territoires innovants en économie sociale et solidaire
- Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ)
- Maison Mère de Baie-Saint-Paul
- Manoir D'Youville
- Monastère des Augustines
- Patrimoine hilairemontais
- Promoteur.e.s de projets affilié.e.s à un établissement d'enseignement universitaire
- Promoteur.e.s de projets dans le domaine des arts
- Propositions sur l'avenir du Manoir Rouville-Campbell (Regroupement des artistes professionnels)
- Restaurateur.ice (exploitant.e de restaurant)
- Société d'histoire et généalogie de Beloeil-Mont-Saint-Hilaire
- Sondage sur les orientations stratégiques pour le Manoir (Ville de Mont-Saint-Hilaire)
- Tourisme Montérégie