



Municipalité Régionale de Comté du Granit

PLANIFICATION STRATÉGIQUE DE LA MRC DU GRANIT 2008-2013

**ADOPTÉE AU
CONSEIL DES MAIRES
DU 17 SEPTEMBRE 2008**

VERSION FINALE

TABLE DES MATIÈRES

Préface

Mot du préfet	5
Mot du directeur général	6
La démarche de la planification stratégique	7

Mise en contexte

1. Introduction	9
2. Mission	9
3. Vision	9
4. Valeurs	10
5. Les objectifs et les défis	10
6. Synthèse de la situation actuelle	11
7. Les mandats de la MRC	12

Les axes de développement

▪ POPULATION ET DÉMOGRAPHIE	15
▪ FISCALITÉ MUNICIPALE ET OCCUPATION DU TERRITOIRE	17
▪ ÉCONOMIE, EMPLOI ET FORMATION	19
▪ INFRASTRUCTURES, SERVICES ET SÉCURITÉ	21
▪ ENVIRONNEMENT	23
▪ MUNICIPALITÉ RÉGIONALE DE COMTÉ	25

Annexes disponibles	27
----------------------------	-----------



Mot de monsieur Maurice Bernier, préfet de la MRC du Granit.

Voilà le point final à notre démarche de planification stratégique entreprise il y a plus d'un an.

Je suis très fier du résultat et je tiens à rappeler que le Conseil des maires a voulu que l'on se donne une planification qui prenne en considération les préoccupations des citoyens de chacune de nos communautés à l'égard des mandats qui relèvent du monde municipal.

J'avais, en outre, manifesté l'intention que la démarche soit coordonnée et réalisée par des gens de chez nous, en plus d'impliquer des élus et des citoyens de chacune des vingt municipalités de notre MRC.

Enfin, un comité présidé par le soussigné et composé des maires et mairesses de Lac-Mégantic, Lambton, Piopolis, Stratford et Saint-Ludger a suivi pas à pas le déroulement de la démarche jusqu'à la rédaction du document soumis au Conseil des maires.

Cette planification est donc celle de notre communauté régionale et il va de soi que le Conseil des maires en confie la réalisation à la MRC, et ce dans une perspective quinquennale.

Même s'il est tout à fait légitime de manifester notre satisfaction à l'égard du processus, le véritable travail, celui qui concrétisera les changements souhaités par notre population, est devant nous.

Les thèmes qui ont été tirés du diagnostic et qui sont devenus des enjeux lors des consultations locales sont maintenant des objectifs à poursuivre.

Pour la première fois depuis sa création, la MRC tient à préciser sa mission et se donne une vision qui guidera ses actions au cours des cinq prochaines années.

Finalement, cette démarche nous a permis de constater que de plus en plus de nos concitoyens s'attendent à une plus grande transparence dans les décisions prises au niveau municipal. Ils exigent de connaître les coûts réels des services qu'ils reçoivent. Il en est de même pour les nouveaux services qu'on leur propose.

La réalisation de notre planification constitue un défi stimulant.

Je convie tous les élus de chacune des vingt municipalités de notre MRC ainsi que nos partenaires à faire tous les efforts pour établir une qualité de vie satisfaisante pour notre communauté régionale et à la hauteur de nos aspirations.

Maurice Bernier



Mot de monsieur Serge Bilodeau, directeur général

Chers collaborateurs,

C'est avec une grande satisfaction que je joins ma voix à celle de monsieur le préfet, M. Bernier, pour vous présenter la Planification stratégique de la MRC du Granit pour les cinq prochaines années.

Ce document n'aurait pu être réalisé sans le travail acharné du Comité de planification stratégique de la MRC, composé des maires, mesdames Colette Roy Laroche et Raymonde Lapointe, de messieurs Félix Destrijker, Marc Beulé et Guy Cloutier, de notre consultant monsieur Jean Lavigne, de notre chargé de projet, monsieur Robin Poulin-Lemieux et des membres du Comité technique, mesdames Ginette Isabel, Nathalie Tuboeuf, Nathalie Bocquet, Mireille Beauregard et messieurs Denis Roy et Robert Campagnat.

Il n'aurait pu non plus se réaliser sans votre participation aux différentes étapes de sa conception. Merci en particulier à ceux qui ont participé à l'élaboration du portrait régional, aux maires et aux directeurs généraux qui ont organisé les rencontres de consultation locale, aux organisateurs et aux animateurs du forum régional et à ceux qui ont participé à la rédaction du document que vous avez entre les mains. Votre contribution a été un élément essentiel à l'élaboration d'un plan qui identifie les enjeux, les orientations et les pistes qui guideront nos actions au cours des prochaines années.

En collaboration avec vous, la MRC du Granit compte assurer la mise en œuvre de cette planification stratégique. Cette mise en œuvre se fera dans la mesure où les différentes organisations qui animent nos milieux contribueront à sa réalisation.

Comme nous avons su le faire par le passé, nous devons mettre en commun nos forces et nos actions afin d'assurer le maintien et l'amélioration de nos services. Nous devons en même temps continuer nos efforts pour développer chacune de nos municipalités dans le respect et la conservation d'un environnement exceptionnel où il fait bon vivre.

Serge Bilodeau

La démarche de planification stratégique

Comme mentionné plus haut, la démarche de la planification représente la volonté du Conseil des maires de déterminer les enjeux et les orientations des cinq prochaines années pour la région en regard des responsabilités qui relèvent de la MRC. Un plan d'action mis de l'avant par les élus municipaux suivra et sera réalisé en collaboration avec tous les partenaires concernés.

Dans un premier temps, un portrait de la situation a fourni une représentation réaliste de la MRC et de chacune des municipalités qui la compose.

Par la suite, afin de compléter cette analyse, des rencontres ont été tenues dans chacune des municipalités du territoire, ce qui a permis de mieux connaître les préoccupations des citoyens et de définir les enjeux autour des thématiques suivantes :

- Population et démographie;
- Fiscalité municipale et occupation du territoire;
- Économie, emploi et formation;
- Infrastructures, services et sécurité;
- Environnement;
- Municipalité Régionale de Comté.

Environ 370 personnes ont été rencontrées lors de ces consultations, tant chez les élus que chez les citoyens engagés dans leur milieu.

Enfin, un forum a été tenu et plus de 80 participants, provenant de chacune des 20 municipalités, ont été invités afin de bonifier et de privilégier les pistes d'actions qui avaient été identifiées lors des rencontres de consultation locale.

Mise en contexte

1. Introduction

Depuis le mois d'octobre 2007, la Municipalité Régionale de Comté du Granit a entrepris les démarches relatives à l'élaboration de sa planification stratégique pour les cinq prochaines années. Cette réalisation fait suite à la volonté du Conseil des maires d'identifier les orientations et les pistes d'actions que le monde municipal veut réaliser avec ses partenaires pour assumer pleinement ses obligations à l'égard de la mission de la MRC.

Pour ce faire, la MRC a défini deux éléments qui sont les pierres angulaires de sa planification : une mission bien ancrée dans la réalité, ainsi qu'une vision d'avenir inspirante. Ces deux éléments sont basés sur la volonté de la MRC d'organiser des services de proximité et de contribuer au mieux-être économique, social, culturel et environnemental des citoyens ainsi qu'au développement de la collectivité.

2. Mission

Dans le cadre des mandats qui lui sont confiés par la loi et par les municipalités constituantes, offrir la qualité et le niveau de services qui supportent le développement harmonieux de la collectivité et assurent le bien-être économique, social et culturel de ses citoyens.

3. Vision

Renforcer au sein de la communauté territoriale (citoyens, entreprises et institutions) un sentiment d'appartenance et de solidarité régionale qui fera de la MRC du Granit un modèle de développement durable dans un environnement exceptionnel, caractérisé par des paysages majestueux, une qualité de vie incomparable et un engagement collectif efficace.

4. Valeurs

Tout en plaçant le citoyen et l'environnement au cœur des priorités de la MRC, la mise en œuvre de la planification stratégique se réalise dans le respect des valeurs suivantes :

La coopération avec les municipalités en favorisant la solidarité et le consensus;

La concertation et le partenariat;

Le professionnalisme, la compétence et l'intégrité du personnel en place;

La transparence.

5. Les objectifs et les défis

Suite aux consultations et aux discussions réalisées dans le cadre de la planification stratégique, les points suivants sont ressortis comme les principaux défis de la MRC du Granit pour les cinq prochaines années :

- La préservation et la protection du patrimoine environnemental comme marque distinctive de la MRC;
- L'organisation des services en fonction de trois niveaux : local, secteur et MRC;
- Le développement du sentiment d'appartenance au territoire de la MRC;
- La consolidation du secteur manufacturier et le développement du secteur tertiaire (services publics et privés);
- La diversification économique;
- L'adaptation de la main-d'œuvre à l'évolution du marché du travail;
- L'augmentation de la diplomation et de la formation;
- L'amélioration significative du réseau routier;
- Une croissance moyenne de la population de 2 % par année;
- Une gouvernance solidaire, basée sur un leadership ferme;
- L'adhésion de la population à la mission et à la vision de la MRC.

6. Synthèse de la situation actuelle de la région

Voici les principaux constats pour la région :

- La population stagne et la partie active diminue;
- L'âge médian augmente suite à l'arrivée de retraités, au vieillissement des citoyens ainsi qu'à l'exode des jeunes;
- La main-d'œuvre n'est pas suffisamment scolarisée, qualifiée ni en nombre suffisant pour répondre aux besoins des employeurs;
- Le salaire moyen est inférieur à ceux de l'Estrie et du Québec;
- Le secteur tertiaire est sous-développé alors que le secteur manufacturier est vulnérable;
- La dépendance de la population envers les transferts gouvernementaux augmente;
- Les services gouvernementaux sont régulièrement remis en question;
- Les services publics sont inadéquats à maints égards;
- L'offre de services culturels, sportifs et touristiques est insuffisante;
- Le système de taxation foncière mécontente une partie de la population;
- Un milieu de villégiature caractérisé par la présence de lacs, de forêts et de monts;
- La présence d'un potentiel important au niveau de la vocation récréotouristique;
- La qualité de l'environnement;
- Le faible taux de criminalité dans la région;
- Le désir de préserver les acquis et de léguer aux prochaines générations un milieu de vie enviable.

7. Les mandats de la MRC

La MRC réalise sa mission dans le cadre des mandats qui lui sont confiés :

Mandats obligatoires au regard de la loi :

- a) L'aménagement du territoire;
- b) L'évaluation foncière;
- c) Le plan de gestion des matières résiduelles;
- d) Le schéma de couverture de risques;
- e) La gestion de travaux de creusage et d'aménagement de cours d'eau;
- f) La participation au développement socio-économique du territoire;
- g) La vente d'immeubles pour non-paiement de taxes;
- h) La participation à la gestion de la sécurité publique;
- i) La livraison des programmes de rénovation résidentielle;
- j) La protection du territoire agricole;
- k) Le schéma de sécurité civile.

Mandats que la MRC a développés par acquisition de compétence auprès des municipalités (mise en commun de services) :

- a) La cueillette et le traitement des boues de fosses septiques;
- b) La cueillette des déchets;
- c) La cueillette des matières recyclées;
- d) La cueillette des résidus domestiques dangereux;
- e) La gestion des appels d'urgence (911);
- f) La confection et le suivi des plans et règlements d'urbanisme des municipalités;
- g) La mise en place et la gestion d'un service régional de loisirs;
- h) La mise en œuvre de Québec en Forme;
- i) La cour municipale;

- j) L'aide financière et la participation à certains projets de nature culturelle;
- k) Des activités de formation pour les élus de la MRC;
- l) La facturation des mutations immobilières;
- m) La réalisation d'enquêtes ou montages de dossiers d'informations pour les municipalités dans le cadre de la mise en œuvre de certains programmes gouvernementaux ou de modifications législatives.

Les axes de développement

Voici l'ensemble des axes de développement qui ont été retenus par le Conseil des maires pour la planification stratégique 2008-2013.

AXE 1 : POPULATION ET DÉMOGRAPHIE

Enjeu : La stagnation et le vieillissement de la population
--

Orientation :

Créer des conditions favorables à la rétention et au recrutement de capital humain :

- **Freiner l'exode des jeunes;**
- **Maintenir les personnes âgées dans leur milieu de vie;**
- **Accueillir des retraités sur le territoire.**

Pistes d'action :

- Protéger et consolider les services actuels.
- Développer des politiques et des programmes de croissance démographique favorisant l'attraction et la rétention des jeunes, des familles, des immigrants et des aînés.

AXE 2 : FISCALITÉ MUNICIPALE ET OCCUPATION DU TERRITOIRE

Enjeu : Le financement des services publics

Orientation : Optimiser l'utilisation et les coûts des services publics.

Pistes d'action :

- Effectuer des analyses de coûts à partir des données disponibles afin de favoriser une utilisation optimale de certains services et équipements.
- Évaluer l'opportunité de réaliser des mises en commun des expertises professionnelles, des machineries et des équipements.

Enjeu : Le système de taxation foncière

Orientation : Analyser le système de taxation foncière dans une perspective de meilleure équité.

Piste d'action :

- Amorcer une réflexion sur le système de taxation foncière à l'échelle de la MRC et faire les représentations requises s'il y a lieu.

Enjeu : L'occupation du territoire

Orientation : Favoriser l'occupation dynamique et durable du territoire.

Pistes d'action :

- Réaliser un dézonage ciblé pour s'assurer que les municipalités conservent leur caractère rural tout en exploitant les possibilités découlant de l'application de l'article 59 de la loi de la CPTAQ concernant les terrains adjacents au réseau routier existant.
- Mettre à jour le schéma d'aménagement dans une perspective de développement durable en conformité avec la politique de développement du territoire et de la préservation des paysages, des secteurs humides et des zones de conservation.

AXE 3 : ECONOMIE, EMPLOIS ET FORMATIONS

Enjeu : Le développement économique pour augmenter la population active

Orientation : Créer un environnement favorable à la création et au maintien d'emplois

Piste d'action :

- Signifier des attentes et supporter les organismes de développement économique, plus particulièrement le CLD.

Les attentes en terme de développement économique concernent entre autres :

- L'identification d'opportunités sur de nouveaux marchés;
- L'innovation, les nouvelles technologies, le maillage, la mise en commun des services;
- La réduction du niveau de vulnérabilité des entreprises;
- Le soutien à la transformation des produits en région;
- Le développement d'énergies alternatives (ex : biomasse, éolien);
- L'identification des opportunités liées au crédit de carbone;
- Le maintien du volet commercial du poste de douanes de Coburn Gore.

Enjeu : La consolidation des parcs et des zones industriels

Orientation : Élaborer une politique de consolidation des parcs et des zones industriels sur l'ensemble du territoire.

Pistes d'action :

- Supporter la concertation entre les municipalités dans le but de favoriser la complémentarité des parcs industriels ou le développement de parcs industriels inter-municipaux.
- Supporter le développement des infrastructures industrielles.
- Promouvoir l'utilisation du transport ferroviaire.

Enjeu : L'apport touristique à l'économie régionale

Orientation : Promouvoir le potentiel touristique de la région et susciter le développement de produits d'appels et de produits complémentaires.

Piste d'action :

- Signifier des attentes aux organismes de développement économique, en particulier au CLD :

Les attentes en terme de développement touristique se font dans le respect des valeurs de préservation et de conservation de la nature et concernent entre autres :

- La mise en valeur du potentiel des plans d'eau et des monts;
- L'accessibilité aux parcs nationaux via les municipalités limitrophes;

- La mise en place d'une piste cyclable sur la ligne de chemin de fer du Québec central et le long de la rivière Chaudière;
- Le développement de l'offre d'hébergement;
- Le développement harmonieux des différents sentiers : VTT, motoneige, randonnées, cyclotourisme...

Enjeu : La disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée en nombre suffisant

Orientation : Créer des conditions favorables au recrutement et à la rétention du capital humain.

Pistes d'action :

- Supporter les plans d'action des partenaires dans l'intégration au marché du travail des personnes provenant des différents groupes cibles.
- Participer, avec le comité des partenaires du développement des communautés, à la mise en place de mesures de recrutement et de rétention du personnel et à l'adaptation des services et des ressources humaines aux besoins de nos milieux.

Enjeu : La diplomation

Orientations :

- **Supporter des initiatives visant à augmenter la diplomation générale ou professionnelle.**
- **Valoriser la scolarisation de la population et la formation de la main-d'œuvre.**

Pistes d'action :

- Supporter le plan d'action régional sur la réussite scolaire.
- Inciter les employeurs à engager des jeunes diplômés.
- Collaborer avec les intervenants du milieu de l'éducation dans leurs efforts pour assurer la persévérance scolaire.

Enjeu : La disponibilité et l'accessibilité des programmes de formation adaptés aux besoins du marché

Orientation : Supporter des initiatives visant à favoriser la formation.

Piste d'action :

- Supporter et collaborer avec les intervenants du milieu de l'éducation pour soutenir des approches pédagogiques originales ainsi que tous les efforts de formation générale.

AXE 4 : INFRASTRUCTURES, SERVICES ET SÉCURITÉ

4.1 Sécurité publique et transport

Enjeu : L'amélioration du réseau routier

Orientation : Intervenir auprès des différents ministères dans le but d'améliorer le réseau routier et la signalisation.

Pistes d'action :

- Intervenir, en concertation avec les municipalités et les entreprises, auprès des ministères concernés dans le but d'obtenir un plan global d'amélioration du réseau routier tant aux niveaux des infrastructures que de la sécurité.
- Exiger le respect des normes en vigueur concernant le tonnage des véhicules lourds.

4.2 Transport des personnes

Enjeu : Le transport collectif

Orientation : Doter la région d'un transport collectif adapté à ses besoins.

Pistes d'action :

- Actualiser l'étude de faisabilité pour le transport collectif à l'intérieur de la MRC.
- Réaliser un inventaire des services de transport intermunicipaux et interrégionaux.
- Faire connaître les services existants et en maximiser l'utilisation.

4.3 Culture et loisirs

Enjeu : L'accès aux services de loisirs, sportifs et culturels dans l'ensemble de la MRC

Orientation : Développer une solidarité régionale pour la mise en place et la mise en commun d'équipements collectifs et de ressources correspondant aux besoins des milieux.

Pistes d'action :

- Développer une vision régionale de l'offre et du financement de certains équipements et services de loisirs, sportifs et culturels à caractère supralocal en tenant compte de toutes les clientèles.
- Élaborer une politique de soutien aux événements culturels, sportifs et scientifiques de niveau régional.

4.4 Commerces et services

Enjeu : La pérennité d'une offre de services diversifiés

Orientation : Soutenir le développement, le maintien et la consolidation des services dans les trois niveaux de proximités.

Piste d'action :

- Signifier les attentes et supporter les organismes de développement économique et social.

Les attentes en termes de développement économique concernent entre autres :

- La définition de la nature des services de proximité de niveaux 1 (municipalité), 2 (secteur) et 3 (MRC);
- La promotion de l'utilisation des services de proximité;
- La vigilance constante pour le maintien de l'offre de services;
- L'amélioration de la couverture cellulaire et l'accessibilité à l'internet haute vitesse.

AXE 5 : ENVIRONNEMENT

5.1 Les plans d'eau

Enjeu : Le ralentissement du processus de vieillissement prématuré des plans d'eau des deux bassins versants

Orientation : Mettre en place des mesures correctives.

Pistes d'action :

- Élaborer un plan d'action environnemental.
- Se positionner comme instance de référence dans la coordination des actions prises par les différents acteurs.
- Mettre en place une réglementation uniforme et des moyens pour en assurer l'application.
- Sensibiliser les citoyens de la MRC aux mesures de protection de l'environnement.

Enjeu : La qualité et la disponibilité de l'eau

Orientation : Préserver et encourager l'utilisation responsable de l'eau potable.

Pistes d'action :

- Sensibiliser les citoyens.
- Soutenir les municipalités dans l'application de la réglementation environnementale.
- Promouvoir des règlements uniformes plus sévères sur le territoire de la MRC.

5.2 Les matières résiduelles

Enjeu : Le traitement des matières compostables

Orientation : Trouver une solution pour retirer les matières compostables des déchets tant en milieu urbain que rural.

Pistes d'action :

- Explorer les possibilités.
- Informer et sensibiliser la population.

Enjeu : La diminution de l'emballage excessif

Orientation : Réduire de façon significative la quantité de sacs d'emballage non recyclables.

Pistes d'action :

- Informer, sensibiliser les commerçants et les citoyens afin de réduire à la source l'utilisation des sacs non recyclables dans les commerces.
- Exiger davantage de nos recycleurs et assurer un suivi.

Enjeu : Le volume des plastiques utilisés en agriculture

Orientation : Réduire l'utilisation et recycler les plastiques dans le domaine agricole.

Piste d'action :

- Mettre en oeuvre avec l'UPA et les recycleurs un plan de réduction et de cueillette des matières plastiques utilisées en agriculture.

Enjeu : L'enfouissement des déchets ultimes

Orientation : Diminuer la quantité de déchets ultimes pour réduire les coûts liés au transport et au traitement.

Pistes d'action :

- Sensibiliser la population.
- Adopter des mesures incitatives.
- Intensifier la récupération des matières toxiques et autres matières récupérables.
- Étudier la possibilité de facturer en fonction de la consommation.

5.3 La protection des paysages

Enjeu : La protection des paysages

Orientation : Sauvegarder et valoriser les paysages.

Pistes d'action :

- Faire connaître et promouvoir la charte des paysages estriens et conscientiser la population à la qualité de l'environnement visuel, à la protection des terrains et des bâtiments patrimoniaux et à la préservation des paysages.
- Inventorier et valoriser les bâtiments patrimoniaux et les paysages.
- Améliorer l'intégration architecturale.
- Faire le suivi et la sensibilisation pour la préservation du ciel étoilé.
- Soutenir la mise en valeur de la Route des sommets.
- Soutenir l'application de la réglementation sur l'abattage d'arbres.

AXE 6 : MUNICIPALITÉ RÉGIONALE DE COMTÉ

6.1 Le sentiment d'appartenance au territoire

Enjeu : Le nom de la MRC

Orientation : Choisir et promouvoir un nom et un logo représentatif de la MRC.

Piste d'action :

- Réviser notre logo et proposer un nom rassembleur.

6.2 Les territoires administratifs

Enjeu : L'harmonisation des services dans une approche de complémentarité

Orientation : Développer des actions, en coopération avec les intervenants, pour favoriser l'optimisation des services.

Piste d'action :

- Étudier les besoins d'harmonisation de territoires administratifs en consultation avec la population.

6.3 La gouvernance

Enjeu : La conciliation du double rôle des maires comme administrateurs de la MRC

Orientation : Concilier le rôle de maire d'une municipalité et d'administrateur de la MRC.

Piste d'action :

- Développer chez les maires les habiletés d'administrateurs selon la mission de la MRC, ses mandats et ses dossiers.

Enjeu : Les communications avec les municipalités, les partenaires et les contribuables

Orientation : Doter la MRC d'une politique de communication.

Piste d'action :

- Se doter d'un plan de communication pour, entre autres :

- Formuler et diffuser les informations relatives à l'ensemble des rôles et des responsabilités de l'organisation : mission, vision, valeurs, mandats, services offerts, activités...;
- Susciter l'adhésion à la mission et à la vision;
- Produire un rapport annuel comme outils d'information;
- Informer la population sur les dossiers environnementaux : qualité de l'eau, matières compostables, sacs plastiques non recyclables.

6.4 La solidarité régionale

Enjeu : La solidarité régionale
--

Orientation : En assurant un leadership efficace dans la mise en œuvre de la planification stratégique, la MRC contribue à l'émergence d'une vision commune, d'une culture de solidarité régionale et d'un sentiment de réussite collective à l'égard de son développement économique, culturel, social et autres.

Pistes d'action :

- Développer un consensus de solidarité et d'action.
- Dans ce contexte et en tenant compte de la capacité de payer de ses concitoyens, la MRC doit être perçue comme une coopérative qui vise à offrir des services de qualité par la mise en commun d'actifs tangibles et organisationnels (compétences, etc.).

Annexes disponibles à la MRC

Annexe 1 : Diagnostic synthèse de la MRC

Annexe 2 : Document post forum avec priorités des participants

Annexe 3 : Verbatim des rencontres des municipalités

Annexe 4 : Liste des participants au forum du 10 mai 2008

Annexe 5 : Liste des participants aux rencontres avec les vingt municipalités de la MRC du Granit.