



# PLANIFICATION STRATÉGIQUE

2021-2026





La MRC du Granit c'est bien plus qu'un vaste territoire offrant une multitude de lacs et des montagnes! C'est aussi et surtout une population résolument tournée vers l'avenir, imaginative, créative, unie. On y retrouve à travers les 20 municipalités de la région des citoyens engagés dans le développement de leur milieu, des citoyens qui s'activent à la protection de leur environnement et qui participent à façonner à leur image, une communauté accueillante et dynamique.

En tant qu'organisme municipal à portée régionale dont le mandat est d'exercer les pouvoirs et les responsabilités que lui confèrent la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme, le Code municipal du Québec ainsi que d'autres lois, la MRC est un acteur important dans le développement harmonieux de cette collectivité.

En ce sens, l'exercice de planification stratégique nous a permis d'identifier nos enjeux et opportunités, de se doter d'objectifs stratégiques et de pistes d'action à court-moyen terme, en vue d'atteindre de nouveaux sommets.



Dans ce document, le genre masculin est utilisé comme générique, dans le seul but d'alléger le texte.

## Table des matières

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Mission - Vision - Valeurs - Enjeux | 3  |
| Démographie                         | 4  |
| Leadership                          | 5  |
| Économie                            | 6  |
| Protection du territoire            | 7  |
| Sommaire                            | 8  |
| Remerciements                       | 10 |



## Mission

La MRC offre des services efficaces et adaptés qui favorisent le développement harmonieux de la collectivité sur le plan économique, social et culturel ainsi que la mise en valeur de son patrimoine naturel.

## Vision

Reconnue pour son esprit de solidarité et de coopération régionale, la MRC du Granit est un modèle de développement durable évoluant dans un environnement exceptionnel protégé et mis en valeur, qui inspire une qualité de vie incomparable et un engagement collectif inclusif.

## Les valeurs

**Coopération**

**Concertation et partenariat**

**Transparence**

## 4 enjeux

Le bilan des entrevues et plénières préalables aux travaux du comité de pilotage a permis de faire un portrait détaillé de la situation de la MRC en termes de forces, faiblesses, menaces et opportunités. L'analyse de ce bilan a rapidement dirigé le comité vers quatre principaux enjeux. Ils sont devenus les grands piliers de la planification stratégique : démographie, leadership, économie et protection du territoire.



La situation géographique enviable et les milieux naturels d'une grande richesse, font de notre territoire une région prisée pour le tourisme et pour les villégiateurs. Toutefois, avec une population oscillant bon an mal an autour de 22 000 habitants, la MRC du Granit compte parmi les MRC au sud-ouest du Saint-Laurent ayant le plus bas taux de population par km<sup>2</sup>.

Pour assurer le plein développement des services, des entreprises et des institutions, un rehaussement significatif de la population est souhaitable. Considérant l'âge médian de sa population qui est remarquablement plus élevé que celui de la région de l'Estrie et de la province du Québec, la MRC convient que les objectifs stratégiques et actions ciblées doivent permettre l'attraction et la rétention de la relève et d'une population active.

La récente tendance, pour un retour à la nature, loin des grands centres, est entre autres une opportunité que la MRC se doit de saisir.

## Attirer la population active et favoriser son intégration et son engagement

- Accentuer les représentations et les actions en lien avec la couverture du réseau cellulaire et assurer le suivi des aides gouvernementales pour l'accès Internet haute vitesse.
- Soutenir les actions et stimuler l'engagement pour le Défi 2025.
- Favoriser dans le schéma d'aménagement, la possibilité d'établir de nouvelles résidences hors des milieux urbains.
- Faciliter l'accessibilité des jeunes familles au milieu agricole artisanal.
- Promouvoir et mettre en valeur les caractéristiques uniques des municipalités et s'inscrire dans le courant « Art de vivre ».

## Assurer notre développement par l'augmentation de la population des 0-18 ans

- Favoriser un meilleur accès au service de garde sur l'ensemble du territoire.
- Devenir une « MRC Amie des enfants ».
- Soutenir les institutions post-secondaires pour favoriser la scolarité de proximité et promouvoir les écoles à vocation particulière.
- Soutenir la mise en œuvre de la planification stratégique loisirs en lien avec les activités 0-18 ans.
- Soutenir le développement de l'offre de transport facilitant le déplacement de la jeunesse sur le territoire.





Depuis leur création, les MRC se sont vues attribuer des responsabilités et des compétences qui font qu'aujourd'hui, leurs domaines d'intervention sont variés. Les ressources qui y gravitent participent à de nombreuses tables et comités qui veillent à offrir et garantir le développement harmonieux de la collectivité. Autant localement que régionalement, comment s'assurer que la MRC du Granit soit reconnue pour son esprit de solidarité et de coopération régionale ?

La MRC étant constituée de 20 municipalités réparties sur le plus grand territoire de l'Estrie, ajoute au défi. Agir en tant que leader visionnaire et rassembleur, en créant notamment une mobilisation autour de la marque régionale, bénéficiera à l'atteinte de notre vision et à l'engagement collectif inclusif.

Finalement, avec 13 municipalités sur 20 ayant moins de 1000 habitants et 6 autres ayant moins de 1800 habitants, l'optimisation des ressources, le partage de services et l'accroissement de la collaboration sur des enjeux communs sont devenus primordiaux pour plusieurs de ces dernières. La MRC souhaite démontrer le leadership nécessaire pour provoquer les opportunités de collaboration bénéfiques à chacune.

### Provoquer les opportunités de collaboration entre les municipalités

- Stimuler les occasions de partage sur les services et enjeux municipaux communs à certaines municipalités.
- Mettre en place une structure de gouvernance et des ressources visant à faciliter le suivi des projets et la collaboration intermunicipale.
- Mettre en place un système de partage de documentation, d'outils et un espace virtuel de collaboration.
- Améliorer les services municipaux locaux et territoriaux en optimisant l'utilisation des ressources.
- Identifier et développer au moins un projet porteur suscitant la mobilisation d'ici 2025.

### Agir en tant que leader agile en assurant la cohérence et la synergie des initiatives et des démarches locales et régionales

- Assumer notre leadership auprès des instances multisectorielles.
- Accroître notre communication et démontrer davantage de présence sur le territoire.
- Assurer une compréhension mutuelle et en continu des rôles et responsabilités des acteurs.
- Optimiser nos processus de gestion afin de les rendre plus agiles.
- Créer un mouvement de mobilisation autour de la marque régionale et la promouvoir.





Les événements marquants de la dernière décennie et le contexte pandémique ont grandement ponctué le marché du travail et les habitudes de consommation. C'est pourquoi, dans le cadre de la présente planification stratégique, la MRC souhaite qu'une attention soit portée au développement d'une économie respectueuse de l'environnement et qui rapproche le producteur du consommateur en plus de garantir des emplois de qualité grâce au caractère innovant des entreprises.

La modernisation, l'optimisation des processus et le virage technologique seront garants de la poursuite de nombreuses entreprises établies, des entreprises de premières et de secondes transformation. Cette « révolution industrielle » vient non seulement contrecarrer les problématiques de pénurie de main-d'œuvre, mais participe également à l'attraction de talents spécialisés, formés, diplômés qui viendront équilibrer la courbe démographique et y trouveront un environnement propice à l'établissement de leur famille.

#### **Assurer la pérennité et la croissance des entreprises par l'innovation**

- Soutenir le développement des filières clés incluant le secteur agroalimentaire.
- Créer des mesures incitatives pour attirer des entrepreneurs, dont les artisanspreneurs.
- Soutenir le développement de nouvelles filières porteuses pour la région (bioénergie et filière énergétique).
- Accélérer le virage numérique des entreprises du territoire.
- Promouvoir et rendre accessible l'écosystème d'innovation.

#### **Devenir un territoire où les pratiques économiques sont écoresponsables**

- Renforcer la collaboration et les synergies entre les entreprises et faire la promotion de l'économie circulaire.
- Soutenir et renforcer la mise en œuvre, par les entreprises et les institutions du territoire, des pratiques économiques écoresponsables.
- Intégrer de façon proactive les orientations du PGMR dans le développement des entreprises touristiques.
- Inciter et collaborer à la mise en place d'une gestion responsable des matières résiduelles dans les secteurs commercial et industriel.
- Contribuer à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments par le biais de programmes de sensibilisation et de promotion.



L'importante superficie en couvert forestier représentant 88% du territoire a été au cœur du développement industriel de la région tout en demeurant un produit d'appel pour de nombreux excursionnistes et visiteurs.

Comptant un important réseau hydrographique d'une quinzaine de lacs et d'une trentaine de cours d'eau aux quatre coins du territoire, la croissance de la villégiature autour de ces ressources précieuses fait pression sur l'écosystème.

Que ce soit dans le domaine de la protection des cours d'eau, des forêts, de la première réserve internationale de ciel étoilé, autant qu'en gestion des matières résiduelles ou en agriculture, nous avons tous un rôle à jouer pour assurer la préservation des richesses naturelles qui font la renommée de notre territoire.

La MRC du Granit compte bien se donner les moyens d'offrir à long terme aux différents utilisateurs du territoire les outils pour assurer sa protection et sa mise en valeur afin d'atteindre l'équilibre précieux du développement et de la protection de ses ressources.

## Inciter les utilisateurs du territoire à mieux apprécier et à protéger notre patrimoine naturel

- Mettre de l'avant nos valeurs environnementales pour susciter l'appropriation par les utilisateurs du territoire.
- Promouvoir le tourisme écologique.
- Identifier et caractériser les lieux naturels d'importance sur l'ensemble du territoire en complément du PRMHH.
- Adopter et mettre en application une stratégie de présentation et de contrôles des espèces exotiques envahissantes incluant l'appui aux projets de stations de lavage d'embarcations.
- Soutenir le développement de circuits thématiques mettant en valeur nos sentiers et richesses naturelles.

## Protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel du territoire et devenir des leaders en développement durable

- Susciter l'appropriation et le déploiement du PGMR par les municipalités.
- Contribuer à identifier des actions innovantes pour la protection et la mise en valeur du ciel étoilé.
- Accélérer la mise en œuvre du PDZA.
- Inciter les municipalités à assurer la protection des forêts, des plans d'eau, milieux humides, bandes riveraines et les soutenir en ce sens.
- Accompagner et soutenir les municipalités qui s'engagent à réduire leur empreinte carbone.





Nos enjeux

Nos objectifs stratégiques

Nos pistes d'action

|                                                                 |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                             |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Une région attractive qui cultive le bien-être de ses citoyens. | Attirer la population active et favoriser son intégration et son engagement.                                                  | Accentuer les représentations et les actions en lien avec la couverture du réseau cellulaire et assurer le suivi des aides gouvernementales pour l'accès Internet haute vitesse. | Soutenir les actions et stimuler l'engagement pour le Défi 2025.                                                                            | Favoriser dans le schéma d'aménagement, la possibilité d'établir de nouvelles résidences hors des milieux urbains.                    | Faciliter l'accessibilité des jeunes familles au milieu agricole artisanal.                                                                                                          | Promouvoir et mettre en valeur les caractéristiques uniques des municipalités et s'inscrire dans le courant « Art de vivre ». |
|                                                                 | Assurer notre développement par l'augmentation de la population des 0-18 ans.                                                 | Favoriser un meilleur accès au service de garde sur l'ensemble du territoire.                                                                                                    | Devenir une « MRC Amie des enfants ».                                                                                                       | Soutenir les institutions post-secondaires pour favoriser la scolarité de proximité et promouvoir les écoles à vocation particulière. | Soutenir la mise en œuvre de la planification stratégique loisirs en lien avec les activités 0-18 ans.                                                                               | Soutenir le développement d'une offre de transport facilitant le déplacement de la jeunesse sur le territoire.                |
| Un leadership visionnaire et rassembleur.                       | Provoquer les opportunités de collaboration entre les municipalités.                                                          | Stimuler les occasions de partage sur les services et enjeux municipaux communs à certaines municipalités.                                                                       | Mettre en place une structure de gouvernance et des ressources visant à faciliter le suivi des projets et la collaboration intermunicipale. | Mettre en place un système de partage de documentation, d'outils et un espace virtuel de collaboration.                               | Améliorer les services municipaux locaux et territoriaux en optimisant l'utilisation des ressources.                                                                                 | Identifier et développer au moins un projet porteur suscitant la mobilisation d'ici 2025.                                     |
|                                                                 | Agir en tant que leader agile en assurant la cohérence et la synergie des initiatives et des démarches locales et régionales. | Assumer notre leadership auprès des instances multisectorielles.                                                                                                                 | Accroître notre communication et démontrer davantage de présence sur le territoire.                                                         | Assurer une compréhension mutuelle et en continu des rôles et responsabilités des acteurs.                                            | Optimiser nos processus de gestion afin de les rendre plus agiles.                                                                                                                   | Créer un mouvement de mobilisation autour de la marque régionale et la promouvoir.                                            |
| Une économie innovante et distinctive.                          | Assurer la pérennité et la croissance des entreprises par l'innovation.                                                       | Soutenir le développement des filières clés incluant le secteur agroalimentaire.                                                                                                 | Créer des mesures incitatives pour attirer des entrepreneurs, dont les artisanpreneurs.                                                     | Soutenir le développement de nouvelles filières porteuses pour la région (bioénergie et filière énergétique).                         | Accélérer le virage numérique des entreprises du territoire.                                                                                                                         | Promouvoir et rendre accessible l'écosystème d'innovation.                                                                    |
|                                                                 | Devenir un territoire où les pratiques économiques sont écoresponsables.                                                      | Renforcer la collaboration et les synergies entre les entreprises et faire la promotion de l'économie circulaire.                                                                | Soutenir et renforcer la mise en œuvre, par les entreprises et les institutions du territoire, des pratiques économiques écoresponsables.   | Intégrer de façon proactive les orientations du PGMR dans le développement des entreprises touristiques.                              | Inciter et collaborer à la mise en place d'une gestion responsable des matières résiduelles dans les secteurs commercial et industriel.                                              | Contribuer à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments par le biais de programmes de sensibilisation et de promotion.  |
| Un territoire plus grand que nature, protégé et mis en valeur.  | Inciter les utilisateurs du territoire à mieux apprécier et à protéger notre patrimoine naturel.                              | Mettre de l'avant nos valeurs environnementales pour susciter l'appropriation par les utilisateurs du territoire.                                                                | Promouvoir le tourisme écologique.                                                                                                          | Identifier et caractériser les lieux naturels d'importance sur l'ensemble du territoire en complément du PRMHH.                       | Adopter et mettre en application une stratégie de présentation et de contrôle des espèces exotiques envahissantes incluant l'appui aux projets de stations de lavage d'embarcations. | Soutenir le développement de circuits thématiques mettant en valeur nos sentiers et richesses naturelles.                     |
|                                                                 | Protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel du territoire et devenir des leaders en développement durable.             | Susciter l'appropriation et le déploiement du PGMR par les municipalités.                                                                                                        | Contribuer à identifier des actions innovantes pour la protection et la mise en valeur du ciel étoilé.                                      | Accélérer la mise en œuvre du PDZA.                                                                                                   | Inciter les municipalités à assurer la protection des forêts, des plans d'eau, milieux humides, bandes riveraines et les soutenir en ce sens.                                        | Accompagner et soutenir les municipalités qui s'engagent à réduire leur empreinte carbone.                                    |



## La démarche en bref ...

9 plénières de réflexion et 4 entrevues regroupant près de 80 participants.

10 ateliers de travail en comité.

101 idées et 5 ans pour les réaliser...

## Remerciements

La préfet de la MRC du Granit, Madame Marielle Fecteau et la directrice générale, Madame Sonia Cloutier, tiennent à remercier les nombreuses personnes qui ont collaboré à cet exercice et qui l'ont rendu possible :

D'abord les élus qui ont partagé avec grande ouverture leurs aspirations pour notre territoire et sa population.

Ensuite les employés qui ont parfois eu à sortir de leur zone de confort et qui ont pris le temps de réfléchir à ce qui leur est cher et sur le pourquoi ils s'investissent jour après jour.

Aux directions générales des municipalités qui apportent toujours une vision éclairée et ancrée sur le terrain des enjeux de notre territoire.

À la SDEG, son conseil d'administration, sa direction et le personnel professionnel de leur complicité et leur soutien à travers la démarche et le déploiement de celle-ci.

Aux différents partenaires qui ont généreusement donné de leur temps lors des plénières. Ce fut enrichissant de recevoir vos idées, votre perception.

Un grand merci à Annie Cloutier d'Harieka Groupe conseil pour son accompagnement, sa souplesse, sa rigueur et sa grande écoute.

Et un dernier merci tout particulier aux membres du comité de pilotage et du comité de pilotage élargi qui ont grandement contribué à la réalisation de ce projet. Ce fut un réel plaisir de travailler avec vous tous!

Cette planification stratégique ne s'arrête pas à ce document, elle sert à mettre la table pour la suite. Nous avons maintenant tout en main pour réaliser les nombreux chantiers, avec l'aide de nombreux partenaires, et déployer les pistes d'actions. D'ailleurs, annuellement, nous nous assurerons d'être toujours dans la bonne direction, de suivre ce plan pour nous permettre l'atteinte des objectifs fixés et de s'ajuster au besoin afin de demeurer sur la bonne voie de la réussite.