

PLAN STRATÉGIQUE – Septembre 2021

Introduction :

La démarche de planification stratégique vise à guider le développement et les actions de la Municipalité pour les dix prochaines années, soit jusqu'en 2031. Précisons que le plan stratégique est un outil de travail à actualiser en fonction de l'évolution des enjeux. Tous les 3 ans, un comité composé d'élus, d'employés et de citoyens aura à évaluer et réviser le plan stratégique.

Pour développer ce plan stratégique, diverses étapes ont été complétées. Dans un premier temps, élus et employés ont été mis à contribution pour évaluer la précédente planification 2010-2020 et pour dresser un portrait des grands enjeux pour la Municipalité. Ensuite est venue l'étape des consultations citoyennes, avec d'abord la réalisation de 6 tables rondes thématiques. Cet exercice a permis de bonifier le portrait des forces, défis et enjeux de la Municipalité et d'énoncer de nombreuses propositions.

Enfin, un grand sondage adressé à toute la population de Shefford a été diffusé afin de valider des pistes d'action et de récolter encore plus d'idées.

Portrait diagnostique:

Shefford est une municipalité semi-rurale, située dans la région administrative de l'Estrie, dans la région touristique des Cantons de l'Est et dans la MRC de La Haute-Yamaska.

64% de son territoire est zoné agroforestier. En son cœur, une magnifique montagne faisant partie des collines Montérégiennes. On y retrouve les deux parcs contribuant au rayonnement de Shefford. Plusieurs cours d'eau serpentent le territoire, dont un bras de la rivière Yamaska. On note la présence de plusieurs petits lacs ainsi que le lac Waterloo, dont 11% des rives et 80% du bassin versant sont à Shefford.

Le **patrimoine naturel** apparaît clairement comme un élément fondamental de l'identité et de la fierté sheffordoise.

Le **caractère champêtre** et la **beauté des paysages** sont caractéristiques de Shefford et génèrent une attractivité croissante.

Shefford se déploie sur **un vaste territoire** d'un peu plus de 116 kilomètres carrés avec une faible densité populationnelle (58.7 personnes au km²). Les résidences sont relativement éloignées les unes des autres. Il n'y a pas de centre-ville, pas encore d'école, ni de centre communautaire et peu de commerces, de services ou d'organismes ayant pignon sur rue à Shefford.

La Municipalité est ceinturée par plusieurs routes provinciales (112, 241, 243) et l'autoroute 10 morcelle le sud de son territoire. En observant l'implantation résidentielle, on constate que plusieurs zones voire quartiers d'usage et d'appartenance se dessinent, sans pour autant avoir de dénomination officielle. Cette **mosaïque territoriale** est désolidarisée par la présence des grands axes routiers et le grand nombre de rues en cul-de-sac.

On retrouve quatre parcs municipaux et uniquement un terrain sportif (au parc Maher). La présence et le développement du réseau de pistes cyclables sont toutefois à mentionner, notamment l'Estriade.

La très grande majorité de la population active travaille à l'extérieur. Cependant, Shefford se démarque par le grand nombre de travailleurs autonomes et la présence de nombreux artistes dont la plupart doivent probablement travailler sur leur lieu de résidence.

Bref, pour « **faire communauté** », à Shefford, il faut l'inciter, le créer et l'entretenir sciemment.

Cette situation territoriale implique également un défi de taille quant à la proximité des services que ce soit de santé, de loisir ou autre, particulièrement dans un contexte de population vieillissante.

On retrouve 7 409 habitants en 2021, marquant non seulement une augmentation constante, mais **depuis 1991, la population a plus que doublée!** (*Depuis 10 ans : +10.4%; depuis 20 ans : +44.3%; depuis 30 ans : +102%*)

Une Politique des aînés ainsi qu'une Politique familiale ont été développées, leurs plans d'action sont en cours de réalisation.

On peut s'avancer à dire que Shefford est passé d'un petit canton rural, discrètement positionné sur le territoire de la Haute-Yamaska, entre des pôles que sont Granby, Waterloo et Bromont, à **une municipalité reconnue et prisée**. Se retrouvant même en 2021, classée au 1^{er} rang provincial du sondage Léger sur l'indice du bonheur!

Si l'on a pu entendre, par le passé, Shefford qualifiée de ville dortoir ou de ville de transit, les 10 dernières années auront contribué à amorcer un changement de perception et même de mode de vie.

Pour la prochaine décennie, ce changement s'accroîtra d'autant plus avec l'arrivée du Lab-École et du centre multifonctionnel.

Forces : *Ce qui nous démarque, nous rend fiers.*

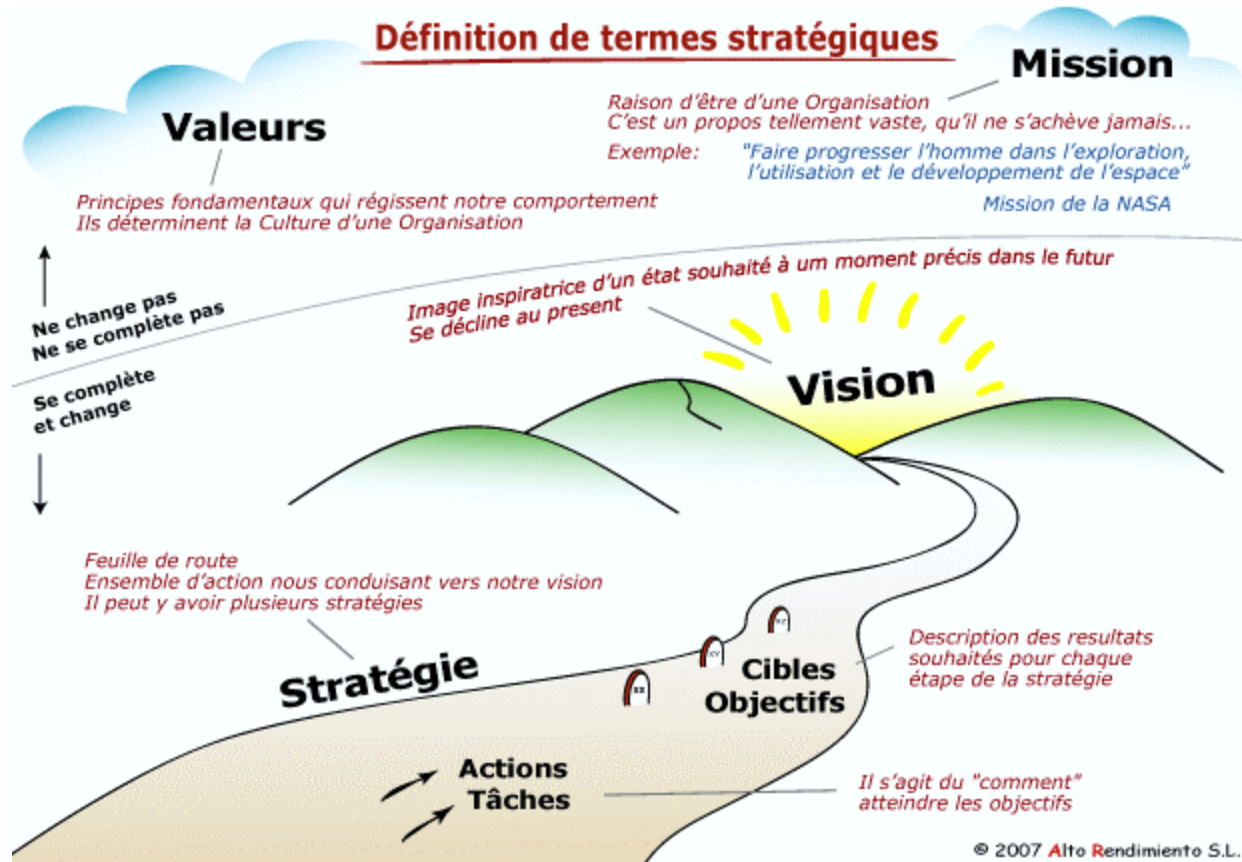
- Des paysages exceptionnels, l'omniprésence de la nature, la montagne
- Des citoyens qui en majorité ont à cœur la protection de l'environnement
- La présence de nombreux artistes, artisans et producteurs
- Plusieurs organismes et regroupements très actifs (des bénévoles et citoyens engagés)
- Le parc Jean-Paul Forand et le parc des Montagnards
- Des sentiers et pistes cyclables en développement
- L'aspect rural / la quiétude / la qualité de vie
- Des partenariats avec les municipalités avoisinantes et organismes du milieu

Opportunités : *Situations/éléments qui contribueront à construire notre vision d'avenir pour Shefford.*

- L'arrivée du LAB- École et du centre multifonctionnel ajoutant services et infrastructures et offrant un environnement favorable au renforcement de la cohésion sociale et de l'implication citoyenne.
- Le développement de partenariats et la mise en commun de ressources avec les municipalités voisines permettant de bonifier et d'optimiser les services offerts ainsi que leur accessibilité.
- L'arrivée de nouveaux citoyens comme possible ajout au bassin de bénévoles et citoyens impliqués.
- Le développement d'une politique culturelle contribuant à l'atteinte de la vision d'avenir.
- Le développement d'un OBNL d'habitation.

Principaux enjeux :

- Concilier protection du patrimoine naturel avec développement résidentiel, accès à la nature et forte attractivité des activités de plein air.
- Prévoir les impacts des changements climatiques pour pouvoir développer une résilience individuelle et collective et tenter de maintenir la qualité de vie.
- Soutenir le développement d'une vie communautaire riche empreinte de solidarité sociale en instaurant une culture de gouvernance collaborative et de participation citoyenne.
- Sécuriser les intersections ainsi que les accès aux sentiers et pistes cyclables afin de soutenir l'essor du plein air et du transport actif.



* Retenir que le plan stratégique établit un cadre orientant les actions et que le plan d'action est un outil de travail pour les élus et employés; évolutif, il peut être actualisé tout au long du temps donné pour atteindre la vision.

Mission :

La Municipalité du Canton de Shefford se donne pour mission de gérer de façon optimale et proactive les ressources et services afin de protéger l'environnement, de favoriser la vie communautaire et de contribuer à la sécurité et à la qualité de vie de toutes les citoyennes et tous les citoyens.

Vision d'avenir:

En 2031, les citoyennes et citoyens sont fiers et heureux de vivre à Shefford parce que :

- La protection et la valorisation du patrimoine naturel sont au cœur des préoccupations municipales et du mode de vie.
- La participation citoyenne active et multigénérationnelle est génératrice de projets rassembleurs et de solidarité sociale.
- La vie artistique et culturelle foisonnante reflète l'identité d'une municipalité rurale, dynamique, en synergie avec la nature.
- Les conditions sont favorables pour toutes et tous d'avoir un mode de vie sain et actif, notamment par l'offre d'activités de plein air accessibles et sécuritaires ainsi que par l'offre d'aliments locaux.

« Les citoyennes et citoyens s'épanouissent ensemble en synergie avec la nature »

Valeurs :

Respect de l'environnement

Essentielle à la **qualité de vie** de toutes et de tous, la **nature exceptionnelle** de Shefford est notre plus grande source de fierté. Dans un contexte de changements climatiques et d'attractivité de notre milieu de vie, la préservation de l'environnement (forêts, eau, faune, flore, air) sera la priorité des actions entreprises et au cœur des décisions.

Collaboration

Reconnaissant l'apport de l'**intelligence collective** pour bâtir des projets durables, l'importance de la **démocratie participative** et la pertinence de la **concertation**, la Municipalité du Canton de Shefford fera preuve d'ouverture d'esprit et de leadership afin d'initier la **participation citoyenne** et des **partenariats gagnants** pour les citoyens et citoyennes.

Éthique

Pilier d'une **saine démocratie**, il sera attendu, en tout temps, de la part des élus, des employés et des citoyens, de faire preuve d'écoute, de **respect**, de **rigueur** et d'**intégrité** dans les échanges, les décisions et l'accomplissement des mandats.

Innovation

La Municipalité sera à l'affût des **opportunités** et **meilleures pratiques** afin de s'en inspirer, notamment dans une perspective **d'amélioration continue** et **d'efficience** des services aux citoyens. La **créativité** sera reconnue comme un moteur de développement, contribuant à la fierté d'appartenir à un territoire qui a l'audace d'innover pour déployer sa vision.

L'humain, toujours en harmonie avec la nature!

PLAN STRATÉGIQUE

Orientation 1 - Protéger et valoriser notre patrimoine naturel et notre milieu de vie

1.1 Protéger et valoriser la biodiversité et les milieux naturels

1.2 Diminuer l'empreinte écologique sur le territoire

1.3 Préserver et valoriser la beauté des paysages et les vues panoramiques

1.4 Développer la mobilité durable et le transport actif

1.5 S'adapter aux changements climatiques

Orientation 2 - Dynamiser notre vie communautaire et favoriser le bien-être de toutes et tous

2.1 Stimuler le sentiment d'appartenance

2.2 Accueillir et intégrer les nouveaux résidents

2.3 Stimuler la vie communautaire

2.4 Faire rayonner la culture et les artistes locaux

2.5 Développer l'offre d'activités et les infrastructures sportives en favorisant l'accessibilité

Orientation 3 - Entretenir les liens avec les citoyens et développer la participation citoyenne

3.1 Soutenir le développement des communications avec les citoyens

3.2 Susciter et soutenir les initiatives et l'implication citoyennes

3.3 Favoriser les échanges entre élus et citoyens

Orientation 4 - Être une administration municipale durable, proactive et optimale

4.1 Offrir une expérience citoyenne simplifiée et conviviale

4.2 Planifier la relève et anticiper les enjeux de la pénurie de main-d'œuvre

4.3 Offrir un milieu de travail stimulant et attractif

Note : Les actions énoncées ici seront révisées périodiquement, tout au long des dix années de déploiement de ce plan stratégique. Certaines seront précisées, d'autres ajoutées ou encore ôtées lorsque nécessaire.

1/ Protéger et valoriser notre patrimoine naturel et notre milieu de vie	
OBJECTIFS	ACTIONS
1.1 Protéger et valoriser la biodiversité et les milieux naturels	Poursuivre l'acquisition de terrains par la Municipalité en vue de créer des aires protégées et/ou écorécréatives
	Poursuivre le travail en étroite collaboration avec les différents organismes partenaires (CENS, Corridor appalachien, ABVLW, Fondation SÉTHY, etc.) et soutenir leurs actions
	Promouvoir régulièrement la réglementation en vigueur en matière de préservation des milieux naturels
1.2 Diminuer l'empreinte écologique sur le territoire	Mettre en place un comité environnemental composé d'élus/citoyens/employés/partenaires
	Développer un plan de transition écologique
	Maintenir et actualiser les programmes incitatifs existants de subventions (borne de recharge électrique, couches lavables, etc.)
	Poursuivre l'organisation de la journée verte et autres activités de sensibilisation environnementale (ateliers, conférences)
	Viser que l'organisation des activités par la Municipalité ne génère pas de déchets et soit écoresponsable
	Soutenir l'achat local
	Poursuivre et bonifier les démarches relatives à la certification Carboneutre
1.3 Préserver et valoriser la beauté des paysages et les vues panoramiques	Maintenir la préoccupation de préservation des paysages dans la réglementation
	Envisager les possibilités d'accès aux vues panoramiques

	Sensibiliser les propriétaires et citoyens à la préservation des paysages
	Promouvoir des circuits mettant en valeur les paysages, vues panoramiques et les chemins de campagne
1.4 Développer la mobilité durable et le transport actif	Poursuivre le développement et la sécurisation du réseau de pistes cyclables et sentiers pédestres
	Identifier des stationnements incitatifs au co-voiturage et en faire la promotion
	Évaluer des projets d'auto-partage
	Collaborer aux initiatives supra-locales en matière de transport collectif et adapté
1.5 S'adapter aux changements climatiques	Évaluer les impacts des changements climatiques sur le territoire, les services et le mode de vie
	Informier élus, employés et citoyens quant aux impacts locaux des changements climatiques
	Développer un plan d'adaptation aux changements climatiques

2/ Dynamiser notre vie communautaire et favoriser le bien-être de toutes et tous

OBJECTIFS	ACTIONS
2.1 Stimuler le sentiment d'appartenance	Développer des projets pour améliorer et mettre en valeur les entrées de villes
	Envisager des moyens de valoriser le patrimoine agricole
2.2 Accueillir et intégrer les nouveaux citoyens	Élaborer un programme d'accueil diversifié pour accueillir les nouveaux citoyens
	Actualiser le Guide du citoyen
2.3 Stimuler la vie communautaire	Augmenter l'offre de babillards communautaires sur le territoire

	Continuer d'offrir du soutien matériel et financier pour favoriser l'organisation de la Fête des voisins
	Compléter la réalisation du centre multifonctionnel et déployer des actions visant l'appropriation du centre multifonctionnel par les citoyens/la communauté
	Poursuivre les liens entre les différents secteurs de la municipalité par des sentiers et pistes cyclables
2.4 Faire rayonner la culture et les artistes locaux	Poursuivre le développement d'une première politique culturelle
	Contribuer à l'organisation des Journées de la culture
	Favoriser la tenue d'évènements culturels rassembleurs en adéquation avec l'identité locale
	Diversifier les lieux de diffusion culturelle
2.5 Développer l'offre d'activités et les infrastructures sportives en favorisant l'accessibilité	Offrir une programmation de loisirs pour tous les âges
	Envisager l'aménagement de nouveaux parcs et terrains sportifs
	Développer et bonifier les ententes intermunicipales
	Offrir des camps de jour

3/ Entretenir les liens avec les citoyens et développer la participation citoyenne

OBJECTIFS	ACTIONS
3.1 Soutenir le développement des communications avec les citoyens	Améliorer le site Internet et le rendre interactif
	Développer les communications par vidéos
	En continu faire connaître et vulgariser la réglementation municipale
	Tenir informés les citoyens de l'avancement des projets inhérents au plan stratégique et différentes politiques
	Poursuivre la diffusion variée des informations en lien avec les séances du conseil municipal
	Cibler des initiatives de la démarche Villes intelligentes à implanter
3.2 Susciter et soutenir les initiatives et l'implication citoyennes	Organiser des activités et développer des espaces en ligne favorisant la créativité citoyenne, l'envie d'agir et l'innovation sociale
	Mettre en place un budget participatif
	Offrir un accompagnement technique, matériel et financier aux initiatives citoyennes lorsque nécessaire
	Promouvoir en continu les opportunités de bénévolat et d'implication dans la Municipalité
	Mener à bien des actions visant à reconnaître les citoyens engagés dans la communauté
3.3 Favoriser les échanges entre élus et citoyens	Tenir des rencontres de discussions thématiques entre citoyens et élus
	Poursuivre les consultations citoyennes accessibles au plus grand nombre

4/ Être une administration municipale durable, proactive et optimale

OBJECTIFS	ACTIONS
4.1 Offrir une expérience citoyenne simplifiée et conviviale	Poursuivre et actualiser l'offre de services en ligne
	Former l'ensemble des employés à la communication orientée vers le client
	Sonder la satisfaction des citoyens
4.2 Planifier la relève et anticiper les enjeux de la pénurie de main-d'œuvre	Développer un plan de relève
	Développer un système de partage des savoirs et savoir-faire à l'interne
	Initier des projets structurants interservices
	Procéder à la révision des processus administratifs en vue de les simplifier
4.3 Offrir un milieu de travail stimulant et attractif	Identifier et favoriser le développement des talents et compétences des employés
	Valoriser les bons coups municipaux en reconnaissant la contribution des employés dans les communications
	Assurer un suivi régulier auprès de tous les employés de la réalisation des actions du plan stratégique et des différentes politiques
	Sonder annuellement l'expérience employé