

# Plan de diversification économique 2013-2016

Municipalité de Racine



Septembre 2013



# Table des matières

	Page
<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>3</b>
<b>2. ÉTAT DE LA SITUATION</b>	<b>6</b>
- Éléments clés du portrait socioéconomique	7
- Tendances et dynamiques	8
- Analyses sectorielles selon quatre secteurs de développement :	
- Secteur industriel	12
- Tourisme et culture	14
- Développement patrimonial	16
- Développement résidentiel	18
<b>3. CHOIX STRATÉGIQUES DE DÉVELOPPEMENT</b>	<b>20</b>
- Actifs stratégiques	21
- Positionnement stratégique	23
- Grands enjeux	25
<b>4. GRANDES ORIENTATIONS ET OPÉRATIONNALISATION</b>	<b>26</b>
- Grandes orientations	27
- Stratégies et pistes d'action	28
- Gouvernance, mécanismes de suivi	40
<b>ANNEXES</b>	<b>41</b>

DIONNE + GAGNON

Le Plan de diversification économique 2013-2016 est une réalisation de Dionne + Gagnon services conseils inc.



# 1- Introduction



# INTRODUCTION

La municipalité de Racine est située au cœur de la MRC du Val-Saint-François en Estrie. Elle a été fondée en 1912 et compte 1 275 habitants. Racine est une municipalité rurale qui se divise principalement en trois types d'occupation du sol, soit la zone agriculture, qui occupe la partie la plus importante en surface (40 %), la zone urbaine autour du village (18 %) et, finalement, la zone récréoforestière, qui représente près de 25 % du territoire et qui inclut les terrains des villégiateurs qui se distribuent le long des quatre lacs : Brais, Brompton et Miller, Larouche.

On trouve dans la municipalité de Racine plusieurs petites entreprises de transformation dont les activités sont majoritairement liées au secteur agroalimentaire. On y trouve également un parc industriel, bien que plutôt limité en termes d'infrastructures et où peu d'entreprises y réalisent des opérations. La municipalité travaille d'ailleurs à développer un nouveau parc industriel afin d'augmenter son pouvoir d'attraction auprès des entreprises. La municipalité dispose également d'un axe touristique fort, centré sur la nature, d'un patrimoine bâti avec son église et surtout d'une communauté très dynamique et active soutenue par des coopératives innovatrices lui permettant de se maintenir en équilibre entre ses obligations sociales et économiques.

Quoique jouissant de nombreux atouts, Racine souffre aussi de certaines faiblesses : une économie mono-industrielle, un marché agricole difficile ainsi que certaines inégalités ou disparités sociales au sein de la population.

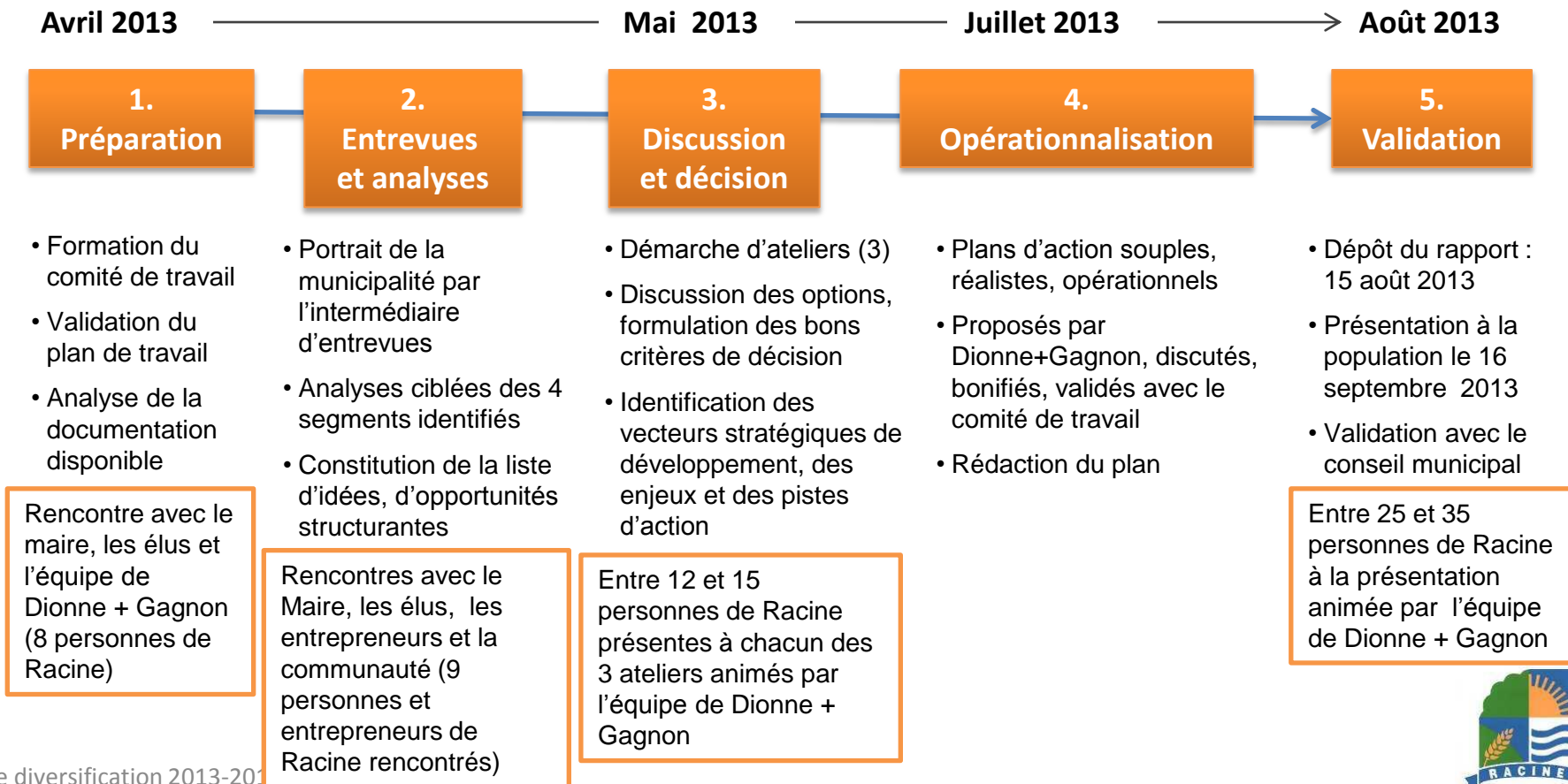
Afin de faire face aux défis actuels et futurs, la municipalité de Racine a voulu utiliser le Fonds de diversification dont la MRC est responsable pour travailler en partenariat avec toutes les parties prenantes à l'identification d'orientations stratégiques et de cibles communes d'intervention dans le but de faire prospérer la communauté.

Le contexte était donc propice pour se doter d'une vision stratégique pour le futur. Afin de réaliser cela, la municipalité a voulu entreprendre une démarche pour la réalisation d'un plan de diversification sur un horizon de trois ans.

# UN PLAN STRATÉGIQUE CONCERTÉ

Le Plan de diversification économique 2013-2016 de la municipalité de Racine a été réalisé en cinq grandes phases. Celui-ci s'est appuyé sur une concertation véritable, réalisée sous forme d'ateliers, et a été élaboré à partir d'une vision stratégique déterminée avec les principales parties prenantes.

Une trentaine de personnes (élus municipaux, membres des comités, employés du CLD, entrepreneurs et citoyens) ont été consultées dans le cadre de l'élaboration de cette planification. Nous tenons à les remercier sincèrement.



## 2- État de la situation



# ÉLÉMENTS CLÉS DU PORTRAIT SOCIOÉCONOMIQUE

Cette section propose une analyse synthétique du profil socioéconomique de la municipalité de Racine et de la région. L'analyse dresse les principales caractéristiques territoriales, sociales et économiques. Les données sont basées sur divers documents produits notamment par Emploi-Québec et Statistique Canada (recensements de 2006 et 2011). Les références sont détaillées en annexe 1.

- **Légère décroissance de la population** – La population de Racine a diminué de 1 % entre 2006 et 2011. Elle comptait 1 252 habitants en 2011 et était classée 9<sup>e</sup> parmi les 18 municipalités de la MRC.
- **Population relativement âgée** – L'âge médian de la population de Racine est de 47 ans.
- **Quatre travailleurs sur cinq de la MRC du Val-Saint-François n'occupent pas un emploi dans leur municipalité de résidence** – La majorité de la population active de Racine travaille dans la région, notamment à Valcourt et Sherbrooke.
- **Tissu économique peu diversifié :**
  - Les services incluant le tourisme occupent une place assez importante dans l'économie de la municipalité.
  - L'agriculture est importante dans la municipalité. En 2007, Racine comptait 29 entreprises agricoles qui ont généré plus de 4 millions de revenus.
  - Le secteur manufacturier est encore embryonnaire.
- **Présence principale de micro-entreprises et de quelques PME** – La plupart des entreprises de Racine sont des micro-entreprises qui emploient en moyenne 1 personne.
- **La population de Racine est majoritairement francophone** – Plus de 95 % de la population parle français contre 90 % de la population de la MRC du Val-Saint-François.
- **Taux de décrochage scolaire élevé dans la région** – En 2003-2004, ce taux de décrochage se situait à 34 % dans le Val-Saint-François, soit 10 % de plus que la moyenne québécoise (1).

(1) Ces données doivent être considérées avec précaution étant donné qu'elles datent de 2003-2004 et qu'elles ne reflètent pas nécessairement la réalité à Racine.



# TENDANCES ET DYNAMIQUES

Cette section fait ressortir les grandes tendances et dynamiques qui affectent le développement de la municipalité de Racine (incluant les mouvements dans la région) et dont il faut tenir compte dans le cadre de l'analyse de l'état de la situation.

## DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

- Économie majoritairement basée sur la micro-entreprise.
- Tissu économique peu attirant pour l'emploi.
- Pas d'enjeu important actuel de main-d'œuvre, en raison essentiellement :
  - du besoin de main-d'œuvre non spécialisée
  - de la croissance des baby-boomers comme travailleurs à temps partiel
- Parc industriel actuel limité en termes d'infrastructures et de pouvoir d'attraction (accessibilité restreinte aux véhicules lourds, absence d'aqueduc, etc.).
- Volonté de développer un nouveau parc industriel :
  - Bonne localisation, accessible pour les véhicules lourds et accès à l'eau courante
  - Incertitude quant à la décision du CPTAQ pour le changement de zonage
- Présence de plusieurs entreprises de spécialité reliées aux produits du terroir (canards du lac Brome, fromage de brebis, etc.).
- Agriculture de plus en plus diversifiée : acériculture importante, production laitière et bovine.
- Dynamisme de la communauté et des entrepreneurs dans la valorisation et la vente des produits du terroir et forte implication de ces derniers dans le marché Locavore.
- Volonté de développer une offre de spécialité disponible à l'année (boucherie, maison Joe Blanchard, etc.).
- Peu de services de proximité (grand supermarché, pharmacie) – Offre essentiellement disponible à Valcourt.
- Soutien limité du CLD et de la Chambre de commerce et de l'industrie de Richmond envers les entreprises locales.



# TENDANCES ET DYNAMIQUES

- Importance des coopératives et organisations dans le développement économique local (coop habitation, loisirs, marché Locavore, etc.).
- Achalandage important de clients potentiels – Environ 4300 voitures passent chaque jour sur la rue du marché.

## TOURISME ET CULTURE

- Le secteur touristique est axé sur la nature (lacs, plage, etc.) et permet d'attirer une clientèle touristique de villégiature qui est d'ailleurs la principale clientèle touristique de la municipalité.
- Il existe deux types de touristes très présents dans la région : les cyclistes (passionnés d'entraînement, de longue route dont certains profitent des pistes cyclables sur l'ancien chemin de fer en terre battu) et les motocyclistes.
- Le point d'information touristique du Val-Saint-François (BIT) est situé à Melbourne. Toutefois, plusieurs attraits n'y sont pas répertoriés (récital d'orgue, ferme équestre Grison, Sonneries d'automne, fête de la Saint-Jean de Racine).
- Toutes catégories confondues, 10 % des attraits touristiques présents dans le guide touristique 2013-2014 du Val-Saint-François sont situés à Racine (ex. : marché Locavore, Spa Un temps d'arrêt, plage, Camp boisjoly).
- Petite niche dynamique dans l'agrotourisme grâce notamment à la présence du marché Locavore.
- Potentiel récréotouristique lié à l'exploitation des nouveaux terrains racinois acquis par le parc national du Mont-Orford.
- Offres insuffisantes par rapport à la restauration, à l'hébergement et aux salles de réception.
- Présence d'une vie communautaire très forte et d'une importante mobilisation citoyenne autour des enjeux et des projets (église, marché et autres).
- « Tendance à faire de chaque événement l'occasion de fêter ensemble. Il est naturel pour la communauté de se regrouper et de célébrer ensemble. »

# TENDANCES ET DYNAMIQUES

- Vaste gamme d'activités culturelles (chorale-Sonneries d'automne, etc.).
- Les activités pour la vie familiale (sport, événements, etc.) sont relativement bien développées.
- L'école primaire et le centre communautaire sont pratiquement utilisés à pleine capacité.

## ENVIRONNEMENT

- Plusieurs enjeux :
  - Qualité de l'eau (préoccupation particulière des entreprises)
  - Gestion des matières résiduelles organiques
  - Protection des milieux riverains
- Parc national du Mont-Orford – Aires protégées par le ministère des Ressources naturelles de la Faune.
- Plusieurs projets :
  - Gestion écoresponsable des eaux usées
  - Plan d'amélioration durable du lac Brompton en collaboration avec les 3 municipalités et les 2 MRC
  - Plan de conservation des milieux humides, des cours d'eaux et des boisés

## RÉSIDENTIEL

- Communauté dynamique et accueillante basée sur l'entraide.
- Grande fierté des résidents envers Racine.
- Clivage entre les citoyens urbains et les riverains (mode de vie, attentes et préoccupations différentes).
- Pas d'accès à la rivière au cœur du village.
- 4 développements résidentiels sur le territoire :
  - 2 développements riverains (Boisé du lac Brompton avec 64 lots, Domaine du Mont-Cathédrale avec 16 lots)
  - 2 développements au village (le long de la rue du Haut-Bois avec 60 lots, développement Arès avec 10 lots)
- La portion des riverains par rapport aux revenus fonciers de la municipalité est de 40 %.

# TENDANCES ET DYNAMIQUES

## PATRIMONIAL

- Investissement de 750 000 \$ dans la restauration de l'église Saint-Théophile.
- Peu ou pas d'investissement dans l'entretien et la restauration des autres éléments patrimoniaux (quelques maisons traditionnelles, comme le dépanneur).
- Il existe trois éléments patrimoniaux à Racine :
  - l'église Saint-Théophile
  - le presbytère Saint-Théophile (voisin de l'église, abrite l'hôtel de ville)
  - le moulin, maintenant à l'abandon, construit sur le même terrain que le premier moulin de la municipalité

## AUTRES

- Infrastructures de loisirs partagées avec Valcourt (bibliothèque, patinoire, piscine, etc.).
- Dynamique citoyenne importante : les gens de l'extérieur disent « c'est à Racine, c'est sûr que ça va marcher! » – Les projets sont déclenchés par les citoyens.
- Internet bien desservi par fibre optique dans une grande partie du village et bientôt dans le reste du village – Pour les rangs, accès prévu à court moyen terme (Cooptel).
- La municipalité a les moyens de ses ambitions (bonne capacité financière).
- Gestion efficace de l'approvisionnement et de la qualité de l'eau (avis d'ébullition).
- Exode des jeunes.
- Forte proportion de la population travaillant à l'extérieur de la municipalité, dont notamment pour BRP.
- Impact et implications des actions prises par les riverains (poursuites).
- Méfiance entre riverains et résidents de Racine qui nuit au développement de la municipalité (riverains, village, campagne).
- Santé : médecins externes à Racine (CLSC à Valcourt).



# ANALYSES SECTORIELLES SELON QUATRE VECTEURS DE DÉVELOPPEMENT

Cette section complète l'analyse de la section précédente en mettant plus spécifiquement l'accent sur quatre vecteurs de développement de la municipalité de Racine. Chacun d'entre eux a fait l'objet d'une analyse détaillée (les documents sont disponibles auprès de la municipalité). Les analyses ont également permis de faire ressortir des pistes de recommandations qui sont présentées dans la section quatre du présent document.

## SURVOL DE L'ANALYSE DU SECTEUR INDUSTRIEL

### ENTREPRISES RENCONTRÉES, LEURS BESOINS ET LEUR POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT

- Entreprises du secteur agroalimentaire (Fromagerie Nouvelle-France et Abattoir Lamarche)
  - Besoin : soutien quant au plan de commercialisation
  - Potentiel : l'Abattoir Lamarche possède le plus fort potentiel pour y greffer des entreprises connexes liées à la transformation, puisqu'il constitue un important fournisseur de matière première. Occasions d'entreprises de seconde transformation.
- Entreprise du secteur de la transformation des produits du bois (Ramagex)
  - Besoin : disponibilité de terrain additionnel
  - Potentiel : fabrication de nouveaux produits

#### Principaux avantages de la municipalité de Racine

- Réponse rapide aux changements de zonage, lorsque requis
- Beaucoup de terrains à vocation commerciale
- Nombreuses ressources locales
- Positionnement géographique, proximité de grands axes routiers
- Orientation de la municipalité et soutien du secteur agroalimentaire

#### Principaux inconvénients de la municipalité de Racine

- Déficience des infrastructures existantes du parc industriel
- Problématiques liées à l'eau
- Enjeu du maintien d'une caisse Desjardins
- Manque de disponibilité de main-d'œuvre qualifiée
- Niveau de salaire offert par de grandes entreprises telles que BRP et Domtar



# ANALYSES SECTORIELLES

## LE PARC INDUSTRIEL ACTUEL – ÉTAT DE LA SITUATION

- Desservi par une rue non asphaltée, comporte une problématique d'accessibilité.
- Dispose de plusieurs bâtiments et terrains vacants, dont certains sont disponibles pour la vente.
- Non desservi par un réseau d'aqueduc ou d'usine de traitement des eaux, ce qui limite son attractivité.

## LES PARCS INDUSTRIELS DES MUNICIPALITÉS AVOISINANTES

- Municipalités qui disposent de grandes zones à vocation industrielle et qui sont plus compétitives sur le plan de la taxation municipale (source CLD Val-Saint-François).
- Prix des terrains qui varient énormément d'une municipalité à l'autre; certaines sont très compétitives, notamment à Valcourt et Melbourne.
- Présence de comités de promotion industrielle dans plusieurs autres municipalités.

## LE FUTUR PARC INDUSTRIEL : SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

- Continuer l'effort de conversion de zonage sur le site pressenti auprès de la CPTAQ.
- Préférer une orientation non spécialisée, tout en privilégiant les entreprises en agroalimentaire, secteur déjà existant dans la municipalité, et tout en étant ouvert aux entreprises provenant de divers secteurs.
- Développer la future zone industrielle de manière endogène, avec des entreprises qui proviennent principalement de l'entrepreneuriat régional et du potentiel découlant d'entreprises déjà établies dans la région (MRC).
- Promouvoir l'offre actuelle du parc industriel de façon à accroître la visibilité des terrains et bâtiments actuellement disponibles pour la vente.

# ANALYSES SECTORIELLES

## SURVOL DE L'ANALYSE TOURISTIQUE ET CULTURELLE

### L'ÉTAT DU SECTEUR TOURISTIQUE DANS LA MRC

- L'offre touristique de la MRC du Val-Saint-François comprend principalement des activités de plein air (incluant la motoneige) ainsi qu'un réseau de centres d'interprétation et de musées.
- Le tourisme dans la région est saisonnier avec une forte concentration pendant l'été. Selon le Bureau d'Information Touristique (BIT), 75 % des visites touristiques ont lieu durant la période estivale.
- La villégiature et le sport figurent parmi les principaux attraits de la MRC. La clientèle touristique de la région inclut des personnes appréciant la villégiature, des excursionnistes ainsi que des motocyclistes.
- Tourisme de proximité : les touristes de la MRC proviennent principalement des Cantons-de-l'Est et de la Montérégie. Du fait d'absence d'icône touristique forte, la MRC n'attire pas une clientèle diversifiée provenant d'autres régions du Québec, du Canada ou du reste du monde.
- Pour la plupart des touristes qui viennent dans la région, la municipalité de Racine est rarement une destination. Outre les visiteurs du marché Locavore, des camps et du camping, les autres touristes de Racine constituent une clientèle de passage ou une clientèle captive. Il s'agit principalement d'excursionnistes ayant comme destination le camping de la Plage McKenzie ou les familles se rendant dans les camps de jour pour aller conduire ou récupérer leurs enfants.

### LE POSITIONNEMENT DE RACINE DANS L'OFFRE TOURISTIQUE DE LA MRC

- En comparant l'offre touristique de Racine par rapport à celle de la MRC présentée dans le Guide touristique 2007-2013, il ressort que la municipalité est relativement bien positionnée. En effet, Racine possède des forces au niveau de six types de produits sur un ensemble de onze éléments que la MRC offre.

# ANALYSES SECTORIELLES

- Grâce à ses campings, gîtes et résidences touristiques, la municipalité de Racine possède des avantages compétitifs relativement à son offre d'hébergement. Bien qu'il y ait une perception de manque d'hébergement dans la région, les entrevues réalisées confirment que les établissements actuels présentent un faible taux annuel d'occupation.
- Racine a des limites notables relatives à l'offre de restauration. Il existe uniquement deux restaurants à Racine : le resto et la cantine (incluant un service de traiteur). La Brasserie Lac Brompton est l'attrait gastronomique situé le plus près de Racine. Malgré le désir de voir une offre plus haut de gamme sur le territoire de la MRC, les probabilités d'installation d'un restaurant d'un tel niveau sont restreintes pour Racine à court et moyen terme. Le potentiel est davantage de développer à Racine une offre de restauration répondant à la tendance agrotouristique comme une table champêtre.
- Ayant 25 caches sur l'ensemble de son territoire, la municipalité peut développer son potentiel pour attirer les touristes intéressés par la géocachette (*geocaching*) qui est une nouvelle tendance appréciée par les touristes excursionnistes.

## LE MARCHÉ LOCAVORE ET LE PARC NATIONAL DU MONT-ORFORD, DEUX ACTIFS INCONTOURNABLES

- Le marché Locavore, initiative locale innovante, est devenu un pilier de l'alimentation locale et attire un nombre croissant de visiteurs. Il peut constituer un élément clé pour le développement de l'agrotourisme dans la municipalité. Ses retombées incluent plus de notoriété pour la municipalité et des occasions de croissance pour les producteurs locaux.
- Dans le cadre du projet d'extension du parc national du Mont-Orford, la municipalité de Racine a vu son territoire amputé de 2 181 au profit du parc. Ces terrains cédés par la compagnie Grief au Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs (MDDEP) étaient à vocation récréative et continueront de jouir du même statut, à priori. D'où l'importance de commencer à évaluer les développements potentiels en périphérie du parc en tenant compte des actifs existants dans la municipalité.

# ANALYSES SECTORIELLES

## SURVOL DE L'ANALYSE PATRIMONIALE

### LE PATRIMOINE RACINOIS ET L'ÉGLISE EN SON CŒUR

- La municipalité de Racine regroupe au moins trois bâtiments patrimoniaux : (i) l'église Saint-Théophile, au centre du village, encore consacrée au culte et utilisée par les citoyens, (ii) le presbytère, voisin de l'église, qui abrite l'hôtel de ville, (iii) le moulin, maintenant à l'abandon, qui est construit sur le même terrain que le premier moulin de la municipalité. De plus, quelques maisons traditionnelles, comme le dépanneur, pourraient être restaurées afin de reprendre leur cachet de l'époque.
- Dans le cadre de cet exercice, l'analyse a été principalement réalisée autour de la dynamique de l'église. Il s'agit d'un monument classé B (exceptionnel) qui est la plus haute cote sur l'ensemble du territoire de la MRC du Val-Saint-François.
- Un processus de consultation et de dialogue entre les principaux acteurs a été entamé à Racine pour discuter de l'avenir de l'église. Plusieurs éléments doivent être pris en compte et représentent les clés du succès de la transformation d'une église. Ces points sont présentés dans le document *Nos églises, un patrimoine à convertir* publié par le Conseil du patrimoine religieux du Québec.
- D'autre part, afin de bien gérer la transition de la propriété de la bâtisse de l'église, une équipe de gestion doit être identifiée pour jouer un rôle de coordination de toutes les activités liées à la conversion du bâtiment. Ce comité devrait également être responsable de préciser les étapes et le calendrier du processus de transformation allant de l'identification de la vocation jusqu'à l'analyse de la viabilité financière de la bâtisse à long terme. Bien sûr, de nombreux autres éléments vont influencer positivement ou négativement la reconversion du lieu. Il ne s'agit ici que d'attirer l'attention sur les éléments les plus pertinents pouvant jouer un rôle décisif dans la transformation. Voir le document de l'analyse détaillée du secteur patrimonial, pour plus de précisions.



# ANALYSES SECTORIELLES

## L'ANALYSE DES BESOINS LOCATIFS

- Il existe environ cinq lieux offrant des espaces locatifs à Racine. L'analyse des besoins locatifs démontre que l'école a besoin de plus de salles de classe et de meilleures installations sportives. De plus, la municipalité a besoin de plus de disponibilités de la part du centre communautaire pour les activités de la communauté.
- Le tableau ci-dessous présente une synthèse des besoins supplémentaires de l'école et du centre communautaire. Les autres lieux n'éprouvent pas de besoins en nouveaux espaces de rencontre.

	Usage actuel	Disponibilité	Besoins supplémentaires
<b>Centre communautaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salles à vocation locative pour la communauté</li> <li>• Gymnase</li> <li>• Garderie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité d'avoir une salle supplémentaire quand la garderie sera transférée à l'école en automne 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salles supplémentaires pour faire face à une demande croissante</li> </ul>
<b>La Brunante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 salle de réunion pour les rencontres des administrateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Location de la salle, à l'occasion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun besoin supplémentaire</li> </ul>
<b>Marché Locavore</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le café de la maison Pignon sur rue permet des rencontres de petits groupes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencontres de petits groupes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun besoin supplémentaire</li> </ul>
<b>Église</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lieu de culte et location de salles pour des spectacles, récitals, encans, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usage communautaire et multifonctionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucun besoin supplémentaire</li> </ul>
<b>École</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Classes de la 1<sup>e</sup> à la 6<sup>e</sup> année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Classes de la 1<sup>e</sup> à la 6<sup>e</sup> année</li> <li>• Garderie à partir de l'automne 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Classes additionnelles, d'où le besoin de déplacer la bibliothèque</li> </ul>

# ANALYSES SECTORIELLES

## SURVOL DE L'ANALYSE RÉSIDENTIELLE

On retrouve à Racine, trois types de résidents qui ont des besoins différents, mais qui se reconnaissent tous à leur manière au sein de la municipalité : (1) les résidents riverains qui recherchent la préservation d'un milieu de vie calme, en symbiose avec la nature., (2) les résidents urbains qui sont à la recherche d'un milieu de vie dynamique, entraînant et offrant des services de proximité et (3), les résidents ruraux qui sont à la recherche de terrains offrant un zonage adéquat leur permettant de s'établir à la ferme. Voir le document de l'analyse détaillée du secteur résidentiel, pour plus de précisions.

## LES FACTEURS D'ATTRACTIVITÉ

- Les facteurs d'attractivité de la municipalité doivent être analysés en fonction des groupes de besoins. À ce titre, le groupe comprenant des **natifs de la municipalité** de Racine choisit d'y résider pour des raisons personnelles et familiales. Ce groupe inclut des résidents ruraux qui sont à la recherche de terrains offrant un zonage adéquat leur permettant de s'établir à la ferme.
- Pour le groupe composé de **jeunes familles**, les principaux attraits offerts par la municipalité de Racine sont :
  - Proximité entre le lieu de travail et la résidence : ce facteur est déterminant dans le choix d'habitation de ce groupe. Par exemple, on note que Saint-Denis-de-Brompton se développe, car cette municipalité est plus près de Sherbrooke, où plusieurs de ses résidents travaillent.
  - L'environnement (milieu de vie) : diversité de la nature (lacs, champs et montagnes).
  - Les services de proximité.
  - Les prix compétitifs des résidences par rapport à l'offre des municipalités avoisinantes.
- Le groupe composé de **travailleurs** s'installe dans la région pour la proximité que Racine offre par rapport à leur lieu de travail . Pour attirer une clientèle de travailleurs, Racine doit avoir la capacité d'offrir des foyers attrayants répondant aux capacités financières de ces résidents potentiels. Une analyse des logements existants à Racine montre que les besoins de ces travailleurs sont généralement couverts.

# ANALYSES SECTORIELLES

- Le groupe de personnes **retraitées ou semi-retraitées** s'installent à Racine pour profiter de la **villégiature**. Ces résidents sont à la recherche de quiétude et de proximité avec la nature. La beauté des paysages bucoliques et la quiétude sont deux autres éléments recherchés sur lesquels la municipalité a peu ou pas de contrôle. Les éléments sur lesquels la municipalité peut exercer un contrôle afin de favoriser l'établissement de nouveaux résidents attirés par la villégiature sont les développements résidentiels bien conçus, le respect de l'environnement, la préservation de l'écosystème et la présence des services.
- De plus, la notoriété de la municipalité est un facteur important dans la décision du lieu d'établissement. L'image véhiculée par Racine est principalement basée sur des actifs distinctifs, soit une communauté dynamique, innovante et impliquée, qui a mené à bien divers projets d'innovation sociale, dont le marché Locavore qui est une référence régionale et la coopérative de solidarité La Brunante, première en son genre au Québec.

## CONTEXTE DU DÉVELOPPEMENT RÉSIDENTIEL

- Quatre projets importants de développement résidentiel sont en cours à Racine (Boisé du lac Brompton, Mont-Cathédrale, Haut-Bois et Fontaine). Ces projets représentent environ 150 nouveaux lots récemment vendus, disponibles ou à venir.
- Avec une moyenne estimée de 2,7 personnes par ménage propriétaire, Racine peut prévoir à terme une augmentation d'environ 400 résidents. Cette augmentation du tiers de la population actuelle s'échelonnera toutefois dans le temps, sur une période de plusieurs années. Les développements n'étant pas situés dans la section rurale de la municipalité, l'augmentation de la densité se produira principalement au sein du village et en zone riveraine. Une telle augmentation aura des impacts sur les infrastructures de la municipalité et sur sa dynamique.
- Afin de tirer avantage d'une telle croissance et d'en prévoir les impacts, la municipalité aurait intérêt à bien définir les clientèles visées, actualiser son plan d'urbanisme, se doter de normes et de réglementations évolutives et planifier sa croissance.

# 3- Choix stratégiques de développement



# ACTIFS STRATÉGIQUES

On trouve à Racine un nombre important d'actifs stratégiques qui représentent des aspects distinctifs sur lesquels la municipalité peut se différencier et se développer, tant sur le plan économique que social. Racine bénéficie de plusieurs facteurs contribuant à la positionner comme une municipalité dynamique et attirante pour les habitants potentiels. La connaissance de ces atouts est cruciale pour la détermination d'une stratégie efficace. Les tableaux qui suivent détaillent les actifs locaux élaborés lors des ateliers.

## ACTIFS ÉCONOMIQUES

1. Terres agricoles et élevage diversifié
2. Proximité des autoroutes 10 et 55
3. Valeur foncière de 179 millions de \$
4. Parc industriel
5. Fibre optique
6. Répertoire des compétences
7. Entreprises phares locales (Ramagex, abattoir, fromagerie, et autres)

## ACTIFS DE SERVICES (ÉCOLES, SANTÉ, ETC.)

- |                     |                         |
|---------------------|-------------------------|
| 1. École primaire   | 5. Deux restaurants     |
| 2. Caisse populaire | 6. Dépanneur            |
| 3. Bureau de poste  | 7. Maison Joe Blanchard |
| 4. Boucherie        |                         |

## ACTIFS CULTURELS ET PATRIMONIAUX

1. Église (avec orgue)
2. Coopérative d'habitation (La Brunante)
3. Fierté de la population, sentiment d'appartenance
4. Grande implication de la communauté (force bénévole)
5. Population ouverte et scolarisée
6. Radio communautaire (à venir)
7. Parc au centre de la municipalité
8. Racinoscope
9. Moulin à scie

# ACTIFS STRATÉGIQUES

## ACTIFS TOURISTIQUES ET AGROTOURISTIQUES

1. Sentiers pédestres de l'Estrie et paroi Larouche (parc national du Mont-Orford)
2. Plage Mckenzie (lac Brompton)
3. Marché Locavore
4. La Cantonnière (52 km de piste cyclable)
5. Observatoire sur les hauteurs de Racine
6. Évènements culturels de marque (Sonneries d'automne, chœur et orgue)
7. Camps d'été et camps scouts : ferme Grison (formation à l'année, centre équestre), camp Boisjoly et groupes scouts du lac Brais
8. Offre locale spécialisée (SPA un temps d'arrêt, boutique-atelier Cassandra, etc.)
9. Sentiers de motoneige et de VTT
10. 25 caches de géocachette (*geocaching*)

## ACTIFS NATURELS

1. Parc national du Mont-Orford
2. 4 lacs : Brompton, Larouche (privé-BRP), Brais, Miller (pas de bateau à moteur)
3. Ligne de faille Brompton-Baie Verte (phénomène géomorphologique)
4. Marais de Kingsbury le long de la rivière au Saumon (corridor de conservation)
5. Beauté des paysages
6. 20 hectares de terrain en milieu humide (réservé à la municipalité)

# POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

Une stratégie de développement de qualité (c.-à-d. qui focalise les ressources limitées sur les meilleures occasions) doit s'appuyer sur une très bonne compréhension des dynamiques, des actifs stratégiques et des potentiels distinctifs de la municipalité. Les décideurs doivent apprendre à investir les ressources disponibles dans l'exploitation des meilleures occasions. Or, comment identifier ces « meilleures » occasions ? Pour les discerner et créer un consensus solide entre les différentes parties prenantes, il est nécessaire de connaître son positionnement stratégique.

Pour ce faire, les participants aux ateliers de travail ont identifié : 1) les actifs distinctifs qui constituent ce que Racine peut offrir d'unique aux citoyens et aux entreprises (« offre unique »), 2) les actifs opportunistes qui constituent une « offre peu ou pas différenciée », qui peuvent aussi être exploités, 3) ce qu'il faut « éviter à tout prix ». Le principe fondamental est de s'assurer en tout temps que les décisions de développement ne mettent pas en péril les actifs distinctifs.

## 1) ACTIFS DIFFÉRENCIÉS, UNIQUES

- **Communauté unique, dynamique, innovante et impliquée (innovation sociale)**
  - Plusieurs coopératives d'avant-garde et bien enracinées
  - Décisions prises par la base (communauté entrepreneuriale)
  - 12 groupes (dont 3 coopératives) entièrement gérés par des bénévoles
  - Concept de corvées
  - Esprit de fêter ensemble
- **Marché Locavore**, une référence régionale
- **Deux actifs naturels majeurs**
  - Parc national du Mont-Orford
  - Lac Brompton

### DEVELOPPEMENT PROACTIF

- ✓ RENFORCER
- ✓ DÉVELOPPER
- ✓ DÉFENDRE
- ✓ PROTÉGER

# POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

## 2) ACTIFS PEU OU PAS DIFFÉRENCIÉS

### Approche proactive

- Patrimoine (église, presbytère)
- Villégiature
- Communauté ouverte et accueillante
- Activités sportives et culturelles
- Agriculture et élevage diversifié
  - Concentration d'entreprises agroalimentaires très spécialisées (abattoir, fromagerie, canards du lac Brome, etc.)
  - Offre de produits du terroir

### Approche opportuniste

- Offre touristique (camps, plage, pistes cyclables, etc.)
- Sentiers (motoneige, VTT)

### APPROCHE PROACTIVE ET OPPORTUNISTE

✓ ÊTRE PRÊT À AGIR SUR  
DES OPPORTUNITÉS ET LÀ  
OÙ L'OCCASION SE  
PRÉSENTE

## 3) À ÉVITER, DÉTRUIT DE LA VALEUR

- Activités incompatibles avec la villégiature (carrières et sablières, augmentation du camionnage)
- Présence de silos (ne pas consulter les citoyens et ignorer les riverains)
- Industrie lourde
- Poursuites, annexion avec les villes voisines, discordes, opposition citoyenne

### PRATIQUES NUISIBLES



# GRANDS ENJEUX

Les résultats des ateliers de concertation ainsi que l'évaluation globale des tendances et dynamiques qui prévalent dans la municipalité de Racine ont permis de faire ressortir cinq grands enjeux dont la municipalité et ses parties prenantes devront tenir compte dans le plan de diversification.

## ENJEUX CRITIQUES

1. Méfiance entre riverains et résidents de Racine qui nuit au développement de la municipalité (incluant les poursuites)
2. Maintien de la dynamique communautaire et de sa relève
3. Développement d'une offre de services aux résidents autonomes (sports, culture, etc.) tout en gardant un lien de collaboration avec les municipalités limitrophes (ex. : Valcourt)
4. Défis environnementaux (gestion des matières organiques, milieux riverains, etc.)
5. Enjeux de transport et de sécurité liés à la route 222

## AUTRES ENJEUX

1. Vieillesse de la population (renouvellement de la population, services aux aînés)
2. Utilisation à pleine capacité de l'école et du centre communautaire
3. Importance du trafic des camions (carrière-sablière entre autres)
4. Forte proportion de la population travaillant à l'extérieur de la municipalité dont notamment pour BRP
5. Santé –médecins externes à Racine (CLSC à Valcourt)
6. Exode des jeunes
7. Développement et support des entreprises locales
8. Pas d'offre de restauration de milieu ou de haute gamme

## 4- Grandes orientations et opérationnalisation



# GRANDES ORIENTATIONS

Le Plan de diversification économique 2013-2016 met de l'avant quatre grandes orientations stratégiques visant à consolider le développement de la municipalité de Racine. Ces orientations sont parfaitement alignées sur les actifs stratégiques et les vecteurs de développement souhaités. Elles résultent d'une démarche de concertation et de planification et ont été élaborées en tenant compte des principaux enjeux de la municipalité et de l'analyse du positionnement stratégique.

Les quatre orientations stratégiques de ce plan de diversification sont les suivantes :

1 »

**CONSOLIDER LE POSITIONNEMENT DE RACINE COMME MILIEU D'INNOVATION SOCIALE, CENTRÉ SUR UN TISSU COMMUNAUTAIRE DYNAMIQUE ET DISTINCTIF**

2 »

**RENFORCER LA COMMUNICATION ET LA COLLABORATION ENTRE LES CITOYENS, LES RIVERAINS ET LA MUNICIPALITÉ**

3 »

**SOUTENIR LES ACTIONS STRATÉGIQUES DES QUATRE SECTEURS CIBLES**

- Industriel
- Touristique
- Résidentiel
- Patrimonial

4 »

**CONTRIBUER AU RENFORCEMENT DE LA QUALITÉ DES SERVICES OFFERTS AUX CITOYENS ET DE L'AMÉLIORATION DU MILIEU DE VIE**

# STRATÉGIES ET PISTES D'ACTION

**Orientation 1 : Consolider le positionnement de Racine comme milieu d'innovation sociale, centré sur un tissu communautaire dynamique et distinctif**

Stratégie	Action
<p><b>1.1 Assurer la continuité et la vigueur de la dynamique communautaire locale</b></p>	<p>1.1.1 Créer un poste de coordonnateur au développement à temps partiel visant à faciliter l'organisation des activités ainsi que le processus de coordination avec les différents groupes communautaires (son rôle sera de faciliter l'administration locale en plus de réaliser des mandats qui lui seront attribués par la municipalité tels que demande d'aide financière, mise en place de politiques, mise à jour du site Web de la municipalité, réalisation d'un site Web de la corporation de développement, etc..).</p> <p>1.1.2 Mettre sur pied un fonds d'innovation sociale permettant aux coops de développement et aux associations de disposer d'un minimum de liquidités pour créer des projets novateurs en lien avec les besoins des citoyens.</p> <p>1.1.3 Inciter les entreprises privées à participer à la vie communautaire en permettant notamment aux employés qui le désirent de donner du temps sur leurs heures de travail <i>ou autrement par le prêt de ressources matérielles, par exemple.</i></p> <p>1.1.4 Mettre sur pied, annuellement, un événement (5 à 7, souper, etc.) réservé aux bénévoles et aux citoyens impliqués dans la communauté.</p>
<p><b>1.2 Développer la relève et renforcer l'implication des jeunes</b></p>	<p>1.2.1 Élaborer un <u>plan d'action</u> visant à impliquer davantage les jeunes (moins de 40 ans) dans le processus décisionnel des groupes communautaires et dans l'organisation des activités (ex. : approche directe pour amener les jeunes à s'impliquer).</p> <p>1.2.2 Créer un comité jeunesse.</p> <p>1.2.3 Développer de nouvelles stratégies pour recruter les jeunes, notamment par les nouvelles technologies (ex. : <i>messages textes, Twitter et autres</i>) et les meilleures pratiques .</p> <p>1.2.4 Créer une bourse à la relève pour récompenser les jeunes de moins de 25 ans qui s'impliquent.</p>

# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>1.3 Renforcer la connaissance du tissu socioéconomique local par les citoyens</b>	1.3.1 Mettre à jour et diffuser numériquement le livre des savoir-faire. 1.3.2 Identifier des activités communautaires potentielles à insérer dans le programme scolaire (ex. : projets avec La Brunante). 1.3.3 Mieux faire connaître les entreprises locales à la population par l'organisation d'activités spécifiques (programme de visite, volet entreprises sur le site de la municipalité, etc.).
<b>1.4 Assurer un développement durable et harmonieux de la municipalité</b>	1.4.1 Élaborer et appliquer un <u>plan de développement durable</u> , le diffuser et le communiquer. 1.4.2 Assurer la préservation du caractère champêtre de la municipalité en formant un comité de travail à cet effet. 1.4.3 Recruter des stagiaires pour appuyer la mise en œuvre des projets à caractère environnemental (collaboration avec la Brigade verte et l'Université de Sherbrooke – objectif de 3 stagiaires dès l'année 1). 1.4.4 Mettre en place des actions issues du <u>plan de gestion intégrée de l'eau</u> . 1.4.5 Évaluer la possibilité de l'implantation d'une borne électrique pour voitures, en collaboration avec des partenaires régionaux. 1.4.6 Intégrer les principes du développement durable à l'offre des services municipaux (ex. : prioriser l'achat local, les matières recyclables, les événements carbo-neutres, etc.).

# PISTES D'ACTION

## Orientation 2 : Renforcer la communication et la collaboration entre les citoyens, les riverains et la municipalité

Stratégie	Action
<b>2.1 Accentuer la communication et la collaboration entre la municipalité et ses citoyens</b>	<p>2.1.1 Continuer à mener des consultations sur les enjeux importants et les orientations à venir de la municipalité.</p> <p>2.1.2 Créer un comité d'accueil pour les nouveaux arrivants.</p> <p>2.1.3 Bonifier la pochette « clés en main » destinée aux nouveaux résidents.</p> <p>2.1.4 Se doter d'une liste de courriel des citoyens (liste de diffusion) pour des envois d'information.</p> <p>2.1.5 Assurer une transparence dans les communications à l'ensemble des parties (mieux communiquer l'information en amont et en continu).</p> <p>2.1.6 Organiser, lors des assemblées plénières des élus municipaux, des présentations réalisées par un représentant de la corporation de développement afin de transmettre aux élus l'état de progression des projets et dossiers (une forme de rapport d'activités de chaque comité).</p>
<b>2.2 Soutenir les initiatives visant à amorcer un processus de réconciliation entre les différentes parties</b>	<p>2.2.1 Entamer une approche avec les citoyens « récalcitrants » et trouver ensemble des solutions (plan d'action de médiation).</p> <p>2.2.2 Contrer la désinformation en organisant des rencontres, tables d'échanges, sondages, etc. (par exemple, tenir une assemblée pour débattre des enjeux et tenir des points d'information sur l'avancement des projets).</p> <p>2.2.3 Encourager l'implication des riverains dans les organismes décisionnels (conseils, organisme de planification, etc.).</p>

# PISTES D'ACTION

## Orientation 3 : Soutenir les actions stratégiques des quatre secteurs cibles

Stratégie	Action
<b>SECTEUR INDUSTRIEL</b>	
<b>3.1 Soutenir les initiatives qui visent à renforcer le réseautage local et régional</b>	3.1.1 Mettre sur pied une activité de réseautage entre les industriels et les organismes de développement économique (CLD, etc.).
<b>3.2 Développer un créneau régional fort dans le secteur de l'agroalimentaire</b>	3.2.1 Positionner, au niveau régional, le créneau agroalimentaire et le centrer autour du marché Locavore, de ses entreprises et de ses produits locaux. 3.2.2 Travailler à attirer des entreprises de l'industrie agroalimentaire complémentaires à celles déjà existantes. 3.2.3 Évaluer la possibilité d'augmenter le nombre de fermes locales offrant des produits diversifiés en misant sur un programme novateur d'achat de terrains agricoles par la coop et visant à permettre à de jeunes agriculteurs de se lancer en affaires à Racine.
<b>3.3 Élaborer les conditions d'implantations du nouveau parc industriel</b>	3.3.1 Définir et rendre disponibles les critères qui permettront l'établissement d'entreprises notamment compatibles avec les activités du secteur agroalimentaire (taux d'occupation minimum, programme de crédit de taxes foncières, prix des terrains, etc.).

# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>SECTEUR INDUSTRIEL (SUITE)</b>	
<b>3.4 Favoriser la promotion et le développement du nouveau parc industriel</b>	3.4.1 Mettre en œuvre une stratégie de communication incluant le site Internet de Racine afin de promouvoir les nouveaux espaces industriels.
	3.4.2 Informer les organismes de développement local du type d'entreprises et du secteur d'activité privilégié par la municipalité pour le développement du nouveau parc industriel.
<b>3.5 Promouvoir la vente des bâtiments (espaces industriels) vacants situés dans le parc industriel actuel</b>	3.5.1 Préparer des fiches descriptives des bâtiments vacants et les rendre disponibles dans une section du site Web de la municipalité destiné à la promotion de ses parcs industriels.
	3.5.2 Favoriser les entreprises ayant des activités d'entreposage ou de transformation comportant une faible utilisation de l'eau.
<b>SECTEUR TOURISTIQUE ET CULTUREL</b>	
<b>3.6 Positionner l'offre touristique de Racine auprès du Bureau d'information touristique (BIT) et d'autres organismes touristiques et en augmenter la visibilité</b>	3.6.1 Dégager un budget pour le développement et la promotion de l'offre touristique racinoise (site Web, Guide touristique 2014-2016, etc.).
	3.6.2 Participer à la réalisation du plan touristique 2014-2020 du BIT et renforcer l'arrimage entre l'offre locale et celle de la municipalité.
	3.6.3 Communiquer les informations relatives aux entreprises touristiques phares de Racine à l'agent responsable au CLD et encourager leur promotion sur le Web et au sein du BIT.
	3.6.4 Communiquer les informations relatives aux entreprises touristiques auprès des différents organismes de promotion régionale tels que Bonjour Québec et Tourisme Cantons-de-l'Est.
	3.6.5 Assurer une visibilité des actifs touristiques de la municipalité, entre autres par un volet sur le site Internet de la municipalité.



# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>SECTEUR TOURISTIQUE ET CULTUREL (SUITE)</b>	
<b>3.7 Développer une offre de service en lien avec la tendance excursionniste</b>	<p>3.7.1 Développer un parcours agrotouristique centré sur les produits locaux.</p> <p>3.7.2 Encourager le développement d'une table (restaurant) champêtre pour la haute saison, basée sur les produits locaux.</p> <p>3.7.3 Structurer l'offre de géocache et la développer.</p> <p>3.7.4 Favoriser le développement et le partage des sentiers avec une clientèle équestre et en faire la promotion.</p> <p>3.7.5 S'investir avec le CLD dans les négociations des droits de passage et le développement du tronçon cyclable Racine/Melbourne.</p> <p>3.7.6 Promouvoir l'ensemble des sentiers sur le site Internet de Racine.</p>
<b>3.8 Consolider le développement du marché Locavore</b>	<p>3.8.1 Améliorer le stationnement du marché Locavore.</p> <p>3.8.2 Mettre à jour les informations sur les sites de la municipalité, de l'Association des marchés publics et de Tourisme Val-Saint-François, et s'afficher sur des sites pertinents, tels que celui de Tourisme Cantons-de-l'Est et Bonjour Québec, entre autres.</p> <p>3.8.3 Appuyer les efforts visant à accentuer la part des producteurs locaux dans le marché Locavore.</p>
<b>3.9 Positionner Racine comme acteur incontournable dans le développement du parc national de Mont-Orford</b>	<p>3.9.1 Se tenir informé de l'évolution du mandat afin de pouvoir intégrer les discussions au moment opportun.</p> <p>3.9.2 Commencer à évaluer les développements potentiels en périphérie du parc en tenant compte des actifs existants dans la municipalité (géocache, cyclotourisme, randonnée pédestre, paroi Larouche) et des nouvelles tendances (écotourisme, agrotourisme).</p> <p>3.9.3 Formuler des demandes à présenter à <u>l'organisation du parc national du Mont-Orford</u>.</p> <p>3.9.4 S'assurer qu'un représentant de Racine siège au niveau de la gestion du parc.</p>

# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>SECTEUR RÉSIDENTIEL</b>	
<b>3.10 Développer le centre (cœur) de la municipalité comme pôle principal des activités sportives et culturelles (vie collective)</b>	3.10.1 Élaborer un <u>plan intégré de développement</u> de la municipalité avec une vision à long terme (en intégrant le terrain limitrophe du marché Locavore).
	3.10.2 Aménager et gérer le cœur pour qu'il devienne le théâtre privilégié de la vie communautaire et culturelle de la municipalité.
	3.10.3 Renforcer les activités d'animation au cœur de la municipalité.
	3.10.4 Prolonger les trottoirs dans le cœur de la municipalité.
<b>3.11 Favoriser une plus grande autonomie de l'offre aux citoyens pour les activités de sport et loisirs tout en gardant un lien de collaboration avec les municipalités limitrophes</b>	3.11.1 Créer une vision commune avec le reste de la région afin d'élargir l'éventail des activités pour les familles, les aînés et les différents types de citoyens par une programmation inter-municipalités.
	3.11.2 Réévaluer les besoins actuels de la municipalité et revoir l'entente avec Valcourt en tenant compte des besoins actuels et futurs.
<b>3.12 Améliorer la communication de l'offre d'activités de sport et loisirs pour les résidents</b>	3.12.1 Appuyer la diffusion des activités de loisirs par la municipalité (publicité gratuite).

# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>SECTEUR RÉSIDENTIEL (SUITE)</b>	
<b>3.13 Actualiser le plan de développement des parcs, espaces verts et terrains de jeux</b>	3.13.1 Réaliser un <u>plan directeur des parcs</u> afin d'y intégrer le potentiel de l'ensemble des terrains disponibles. 3.13.2 Définir le type d'espaces verts à développer dans la zone humide du développement RF-8. 3.13.3 Intégrer l'aménagement des espaces verts et de ceux à caractère récréatif au plan d'urbanisme. 3.13.4 Sonder les citoyens sur leur intérêt à avoir des points d'accès aux lacs et évaluer les options. 3.13.5 Aménager le parc Patenaude en le dotant de voies d'accès et de sorties plus adéquates et y ajouter une tour d'observation.
<b>3.14 Communiquer et promouvoir le potentiel résidentiel de la municipalité et ses facteurs d'attractivité (notoriété)</b>	3.14.1 Mettre de l'avant une brochure ainsi qu'une page Web sur les points distinctifs de la municipalité et ses facteurs d'attractivité. 3.14.2 Afficher les différentes offres de développement résidentiel sur le site de la municipalité. 3.14.3 Travailler avec la chambre de commerce et les six municipalités à l'embauche d'un intervenant responsable d'augmenter le nombre de travailleurs des entreprises locales désireux de s'installer dans la région (promotion auprès des entreprises, facilitation de l'installation des nouveaux travailleurs et de leur famille, etc.).
<b>3.15 Évaluer et planifier l'impact potentiel d'une croissance de la population sur la municipalité de Racine</b>	3.15.1 Évaluer les besoins d'infrastructures futures en tenant compte de différents scénarios de croissance de la population (cœur, parcs et terrains de jeux, école, commerces de proximité et autres). 3.15.2 Évaluer l'impact de ces scénarios sur le plan d'urbanisme actuel (voies de circulation, grandeur, distance de la rue, densité de population, etc.).

# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>SECTEUR PATRIMONIAL</b>	
<b>3.16 Maintenir un dialogue ouvert pour un partage des espaces et des responsabilités entre l'école et la municipalité</b>	3.16.1 Valider, avec la commission scolaire, la possibilité d'utiliser les espaces de l'école, hors des périodes scolaires, pour des activités communautaires.
<b>3.17 Définir et mettre sur pied une structure de gestion pour la transition de l'église vers un bâtiment multifonctionnel</b>	3.17.1 Se doter d'une structure de gestion adéquate et performante avec une définition claire de la forme de gestion, de son rôle et de ses balises.
<b>3.18 Élaborer la nouvelle vocation de l'église et la proposer à la population</b>	3.18.1 Réévaluer les besoins d'espace pour les activités communautaires et culturelles en tenant compte des modifications en cours au sein de l'école (service de garde, etc.). 3.18.2 Établir une première ébauche de proposition en fonction des besoins identifiés et en tenant compte de l'offre locale et avoisinante. 3.18.3 Consulter la population et l'ensemble des parties prenantes.
<b>3.19 Assurer la transition harmonieuse de la vocation de l'église vers un bâtiment multifonctionnel</b>	3.19.1 Maintenir et respecter autant que possible la structure interne de l'église (minimiser les transformations). 3.19.2 Assurer la sauvegarde des objets ayant une valeur patrimoniale ou historique (biens mobiliers, œuvres d'art, orgue, archives, etc.). 3.19.3 S'assurer de maintenir un lieu de culte accessible durant la transformation. 3.19.4 Continuer à impliquer les parties prenantes (municipalité, comités, citoyens, commission scolaire et autres) dans le processus.



# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>SECTEUR PATRIMONIAL (SUITE)</b>	
<b>3.20 Encourager la population, en particulier les familles et les jeunes, à prendre possession du nouveau bâtiment</b>	3.20.1 Organiser des activités réservées aux familles comme des projections de film, des spectacles faits par les enfants et autres.
	3.20.2 Évaluer la possibilité d'intégrer des activités scolaires ou parascolaires de l'école primaire au sein du nouveau bâtiment multifonctionnel.
<b>3.21 Assurer la viabilité financière du bâtiment</b>	3.21.1 Mettre sur pied une stratégie de financement une fois la nouvelle vocation précisée.
	3.21.2 Tirer profit des atouts de la Société Patrimoine et Culture (pouvoir d'emprunt, reçus d'impôts, etc.)

# PISTES D'ACTION

## Orientation 4 : Contribuer au renforcement de la qualité des services offerts aux citoyens et de l'amélioration du milieu de vie

Stratégie	Action
<b>4.1 Continuer à rehausser l'efficacité de la culture organisationnelle et des processus de gestion de la municipalité</b>	4.1.1 Renforcer la culture organisationnelle qui valorise le service aux citoyens, la performance et la responsabilisation. 4.1.2 Dans le cadre du plan de diversification, assurer un suivi annuel des stratégies et actions porteuses. 4.1.3 Évaluer la possibilité de recourir davantage aux programmes fédéraux pour financer certains services. 4.1.4 Poursuivre les mécanismes de gestion qui visent un contrôle de la dette et du budget courant d'opération. 4.1.5 Dégager un budget pour une mise à niveau du site Web de la municipalité (volet entreprises, volet tourisme, volet nouveautés, etc.).
<b>4.2 Favoriser les initiatives visant le mieux-être et la santé de la communauté</b>	4.2.1 Développer et mettre en œuvre une <u>politique de la famille</u> . 4.2.2 Développer et mettre en œuvre une <u>politique municipalité amie des aînés</u> . 4.2.3 Soutenir les initiatives visant à créer une coop de santé régionale. 4.2.4 Soutenir les projets visant à étendre les services actuels de santé et à améliorer les infrastructures (ex. : aménagement du local santé de La Brunante, accès accru à des heures de services, installation de stations d'exercices pour le vieillissement actif et en santé des aînés, etc.). 4.2.5 Faciliter le rapprochement entre les générations en augmentant et en soutenant la création d'activités culturelles et sportives intergénérationnelles.

# PISTES D'ACTION

Stratégie	Action
<b>4.3 Faire face aux enjeux de transport régional liés à la route 222</b>	<p>4.3.1 Accentuer la démarche avec le gouvernement - Ministère du Transport du Québec (MTQ) pour élargir les deux côtés de la route 222.</p> <p>4.3.2 Mettre en place un mécanisme de concertation entre les parties concernées par le problème de transport de la route 222 (ex. : créer un comité avec le CLD pour élaborer des pistes de solutions, collaborer avec BRP pour trouver des solutions adaptées, etc.).</p> <p>4.3.3 Travailler avec la MRC pour offrir un service de transport collectif hors MRC (transport vers le cégep et les universités, vers Sherbrooke et Valcourt).</p> <p>4.3.4 Développer le covoiturage.</p>
<b>4.4 Renforcer les infrastructures de transport local et la sécurité des citoyens</b>	<p>4.4.1 Élaborer une <u>politique relative à la sécurité routière</u> visant à encadrer les mesures d'atténuation de la circulation.</p> <p>4.4.2 Chercher à développer un accord avec la SQ pour une présence accrue aux heures critiques.</p> <p>4.4.3 Mettre sur pied un système d'affichage et de radars de sensibilisation aux entrées du village afin d'amener les conducteurs à diminuer leur vitesse.</p> <p>4.4.4 Sécuriser les passages pour piétons dans le village et au camping du lac.</p> <p>4.4.5 Améliorer la fluidité de la circulation au centre du village.</p>

# GOUVERNANCE, MÉCANISMES DE SUIVI

La gouvernance et les mécanismes de suivi du plan de diversification sont des éléments essentiels à la concrétisation de la vision. Se donner une vision est un travail agréable et stimulant, la réaliser constitue un travail exigeant et un véritable défi.

L'opérationnalisation de la vision, soit la réalisation du plan de diversification et le suivi, doit se faire grâce à un comité de suivi. Ce comité devra être créé et être opérant d'ici la fin de l'année 2013. Le comité devra notamment identifier les groupes, personnes ou organisations responsables à la réalisation des actions telles qu'élaborées dans les quatre grandes orientations du plan de diversification.

La gouvernance, c'est agir dans l'intérêt de la municipalité. Elle définit le processus décisionnel en fonction de l'intérêt du citoyen et en considérant les ressources humaines, financières et matérielles à disposition. La gouvernance exige aussi des valeurs, c'est le savoir-être. Les bonnes pratiques en matière de gouvernance suggèrent d'identifier ces valeurs et de définir et communiquer le processus décisionnel qui sera privilégié. Ces aspects identifieront les comportements que la municipalité adoptera et feront de la municipalité de Racine une équipe gagnante dans un milieu de travail agréable et mobilisateur.

La population de Racine doit avoir l'assurance que la municipalité et ses parties prenantes désirent agir comme promoteur, rassembleur et levier de concertation auprès des partenaires du milieu dans le développement de Racine et l'amélioration du milieu et de la qualité de vie.

La démarche actuelle s'inscrit dans cette logique. La population connaît maintenant les grandes orientations de développement sur le plan communautaire, environnemental et économique. Elle connaît aussi l'approche que la municipalité de Racine désire adopter afin de se positionner sur l'échiquier régional et de faire prospérer la communauté racinoise.



# 5- Annexes



# ANNEXE 1 - RÉFÉRENCES

- Affaires municipales, Régions et Occupation du territoire. Répertoire des municipalités – Le Val-Saint-François.
- Institut de la statistique du Québec. Série « Bulletin statistique régional - Estrie », Bulletin 2013.
- Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2012, adapté par l’Institut de la statistique du Québec.
- Ministère de l’Agriculture, des Pêcheries et de l’Alimentation (MAPAQ) - Estrie. Agriculture et Agroalimentaire, Val-Saint-François, 2010.
- Observatoire estrien du développement des communautés. MRC du Val-Saint-François, Info – Faits saillants.
- Observatoire estrien du développement des communautés. L’indice de défavorisation matérielle et sociale combinés dans 66 communautés de l’Estrie, 2009.
- Observatoire estrien du développement des communautés. Tableau de bord des communautés de l’Estrie - Fiche synthèse de la communauté de Valcourt et région.