

# PLAN STRATÉGIQUE

2023-2030



Cowansville  
cowansville.ca



Sylvie Beauregard | Mairesse



---

## Mot de la mairesse

Chères citoyennes et chers citoyens,

C'est avec beaucoup de fierté que nous vous présentons le nouveau Plan stratégique 2023 - 2030 de la Ville de Cowansville. L'élaboration de ce plan est le fruit du travail rigoureux de nombreux intervenants; citoyens, employés municipaux et élus.

La Ville a connu un développement accéléré au cours des dernières années. Ce nouveau plan stratégique permettra à la Ville de s'adapter aux enjeux sur son territoire en mettant de l'avant les meilleures pratiques, que ce soit l'accessibilité aux logements, le développement durable et économique et l'accessibilité des services.

Comme élus municipaux, nous cherchons toujours à améliorer la qualité de vie de nos citoyens. Ce plan stratégique démontre notre engagement à poursuivre nos actions pour assurer le bien-être de la population.

Je veux remercier toutes les personnes qui se sont engagées dans le processus de réflexion du Plan stratégique 2023-2030 de la Ville de Cowansville.

# INTRODUCTION

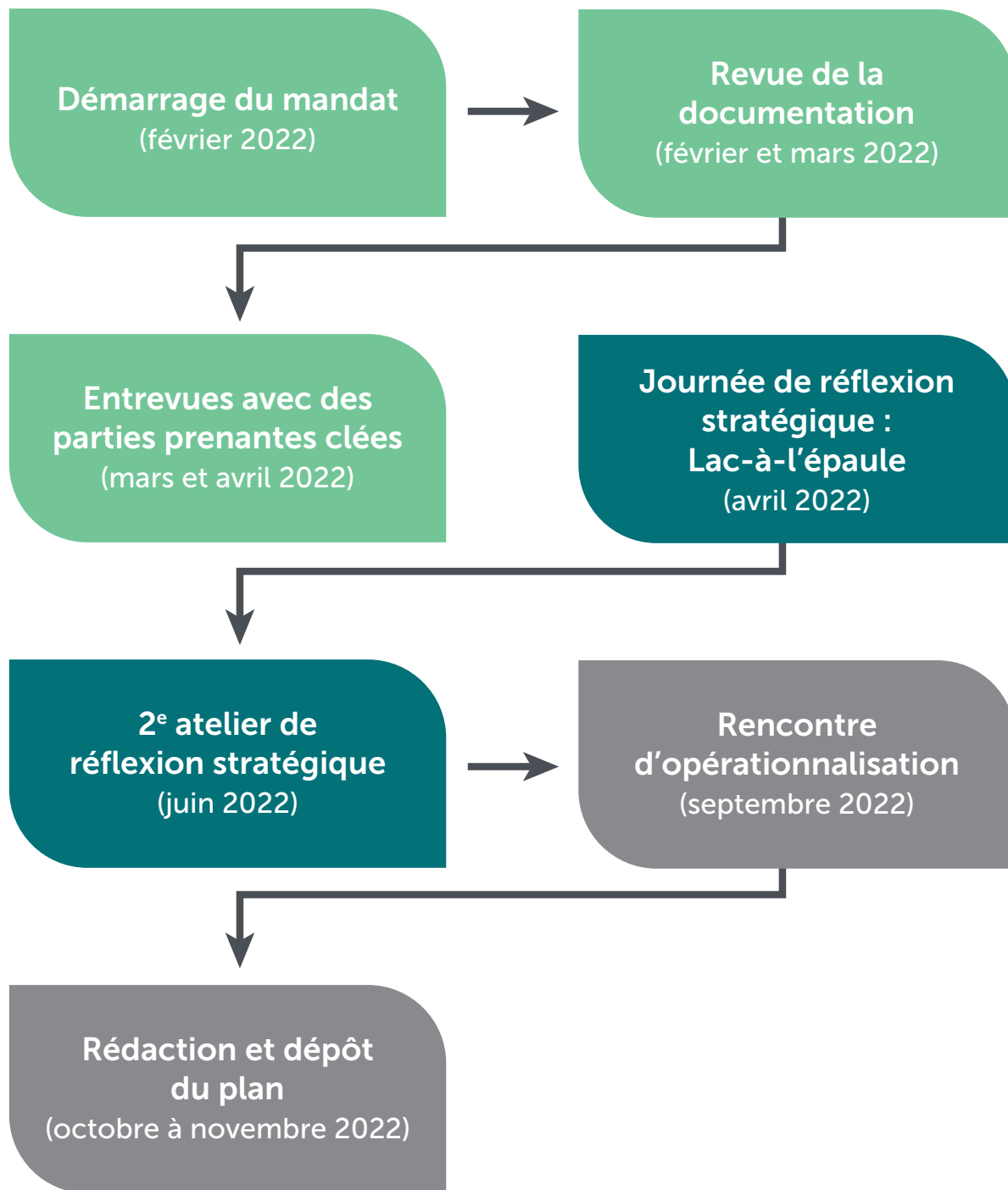
## Mise en contexte

Située au cœur de la MRC Brome-Mississquoi, Cowansville est un carrefour régional important à moins d'une heure de route de Montréal et de Sherbrooke. La municipalité est à proximité de la frontière américaine et sa population s'élève présentement à 16 272 habitants (MAMH).

Le plan stratégique de la Ville de Cowansville arrivant à échéance en 2023, la Ville a fait appel à Espace Stratégies, firme spécialisée en accompagnement à la planification stratégique, afin de l'accompagner dans une revue en profondeur de la planification stratégique et l'élaboration d'un nouveau plan stratégique. Ce nouveau plan orientera les actions des élus et des dirigeants actuels et futurs.

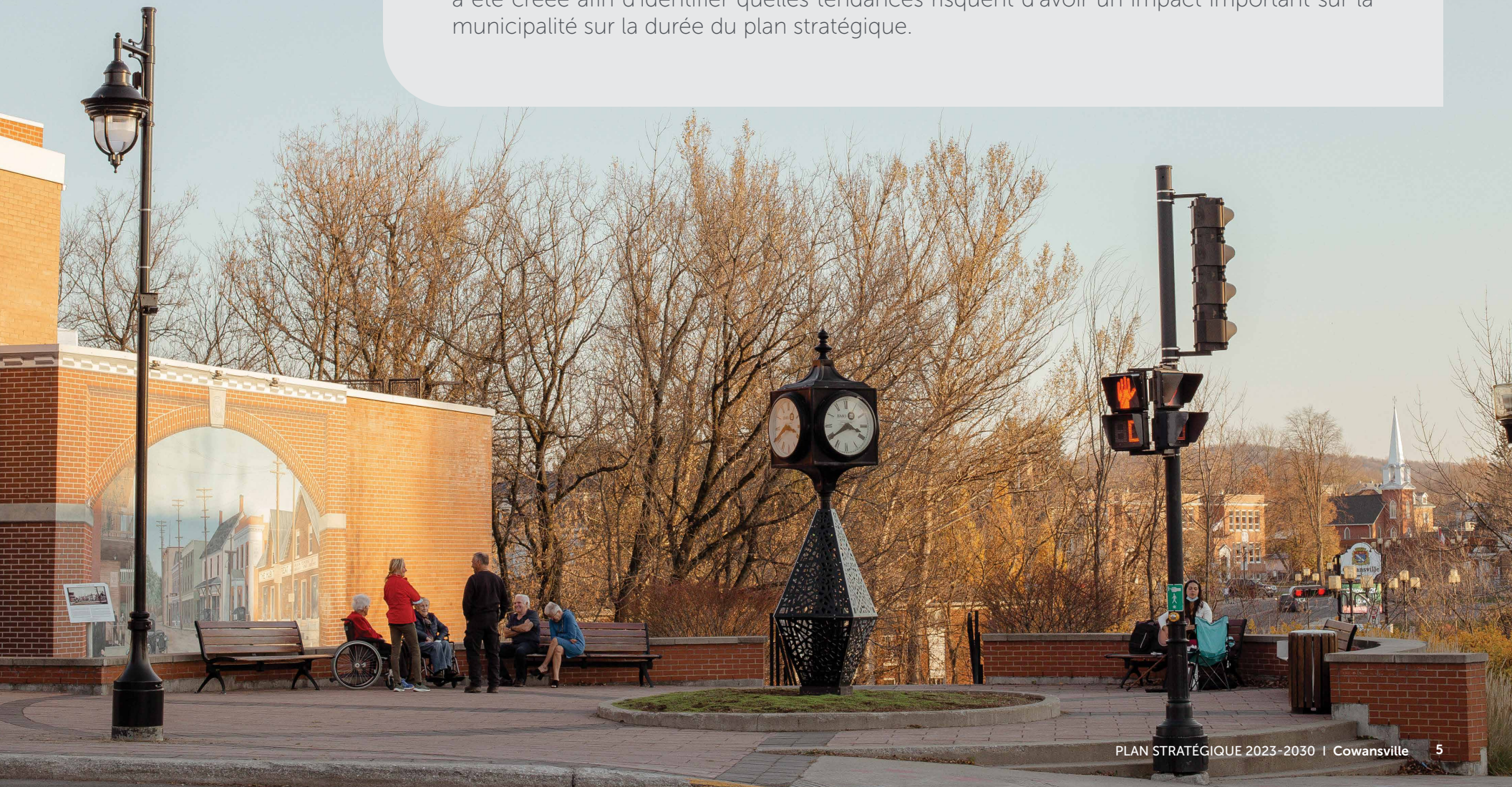
Les principaux objectifs de cette démarche de révision et de transition vers un nouveau plan stratégique furent de mettre en place un plan concret et pragmatique. Pour ce faire, il était impératif de se doter d'une vision commune et mobilisatrice qui permet ainsi d'établir des orientations stratégiques. Des consultations citoyennes\* se sont déroulées en 2021-2022 sur différents enjeux afin d'établir les priorités et les préoccupations de la population. Le nouveau plan stratégique est donc le fruit d'un processus collaboratif et inclusif entre les différentes parties prenantes de la ville, des élus, des employés municipaux et des citoyens.

*\*Consultations : Politique environnementale, Ville nourricière et atelier citoyen – marque citoyenne*



# TENDANCES FORTES

Afin de bien cerner le positionnement de Cowansville par rapport à son environnement politique, économique, social, technologique, écologique et légal (PESTEL), les tendances fortes ont été identifiées. Une vue d'ensemble sur l'environnement externe de la municipalité a été créée afin d'identifier quelles tendances risquent d'avoir un impact important sur la municipalité sur la durée du plan stratégique.



# TENDANCES AYANT UN IMPACT IMPORTANT SUR LA MUNICIPALITÉ



\* Services écologiques : les services écologiques sont les bénéfiques que les habitants de la municipalité tirent du fonctionnement des écosystèmes (production de matière première, rétention des sols, espaces qui permettent la pratique de loisirs en plein air).

## Enjeux prioritaires

L'identification des enjeux prioritaires pour la municipalité de Cowansville est un point clé pour assurer la performance et la pertinence planification stratégique. Il est important de mentionner qu'il est possible que le niveau de priorité des enjeux change dans les quatre prochaines années en raison du facteur d'imprévisibilité de toute démarche qui cherche à se projeter dans l'avenir.

CRITIQUE	MAJEUR	IMPORTANT
Aménagement durable du territoire et protection du couvert forestier	Diversité démographique et capacité d'accueil	Maintien des services et installations de qualité
Accès au logement / offre en logement abordable	Attractivité et vitalité économique du centre-ville	
Adaptation aux changements climatiques	Santé du lac Davignon et gestion de l'eau	



# CADRE STRATÉGIQUE

## Identité stratégique



L'identité stratégique est le **caractère unique de la municipalité**. Celle-ci doit être **renforcée et protégée** afin de **préserver la valeur que la municipalité amène à sa communauté**.

L'identité stratégique sert ainsi à :

- Définir la valeur distinctive qu'apporte la municipalité à ses citoyens.
- Communiquer de façon concise son identité.
- Faciliter l'intégration des nouveaux employés, fournisseurs et partenaires.
- Mobiliser les parties prenantes autour d'une identité commune.

« **Accueillante et conviviale**, Cowansville offre un **milieu de vie complet** à ses habitants, notamment aux familles et aînés. **L'offre de loisirs et culturelle ainsi que les nombreuses infrastructures** mises à la disposition des citoyens favorisent le **sentiment d'appartenance et l'implication de la communauté**.

Cowansville porte une attention particulière à la **protection de l'environnement et du cadre naturel**, notamment son lac, sa rivière et son couvert forestier, richesses de son territoire.

Cowansville est un **pôle central** offrant une **gamme étendue de services à l'échelle régionale** ainsi que de nombreuses **opportunités pour les entreprises** souhaitant s'installer sur son territoire. »

On peut donc constater que l'identité stratégique de la municipalité repose sur 3 thématiques clés soit :

1. Le **milieu de vie** offert aux citoyens
2. Le **cadre naturel** de la municipalité
3. Cowansville comme **ville-centre** de la région





---

## VISION

La vision à long terme formulée dans le cadre de la planification stratégique permet de définir ce que la Ville souhaite devenir sur un horizon de quatre ans et d'amorcer la discussion sur les objectifs à atteindre et les grands jalons à marquer dans la poursuite de son accomplissement. De plus, la vision amène une dimension globale et ambitieuse sur les impacts que l'organisme souhaite avoir sur la vie de ses citoyens à plus long terme et permet d'aligner les équipes sur ces objectifs. Quatre piliers de la vision pour Cowansville ont été identifiés.

# QUATRE PILIERS DE LA VISION POUR COWANSVILLE

## Convivialité du milieu de vie

En multipliant les possibilités d'interaction, Cowansville a su nourrir le sentiment d'appartenance et l'implication des citoyens. La municipalité est reconnue pour la richesse de son calendrier d'activités de loisirs et culturelles.

## Services et infrastructures

Par le biais d'une écoute active des besoins de sa population grandissante, Cowansville a su développer ses infrastructures et son offre de services afin d'assurer un niveau de qualité exceptionnel à ses citoyens. Le développement des infrastructures de mobilité, notamment de mobilité active sur le territoire assure sécurité, accessibilité et convivialité à l'ensemble des citoyens lors de leurs déplacements.

## Protection de l'environnement

La protection de l'environnement est un élément important pour la Ville et ses citoyens dans la stratégie de résilience climatique. Cowansville se distingue par son attention portée à la préservation et à la mise en valeur des milieux naturels, notamment du lac Davignon et du couvert forestier dans son plan de développement.

## Dynamisme économique

La saine gestion de la croissance de Cowansville a permis à la municipalité de devenir un pôle économique central et important. Les entreprises occupent pleinement les parcs industriels dynamiques autant que le centre-ville animé.

## COWANSVILLE : VISION 2030

À partir des piliers de la vision, un énoncé synthétique a été formulé afin d'orienter de façon claire la prise de décisions et de placer une cible à atteindre dans l'exécution du plan stratégique. L'énoncé de vision de Cowansville est le suivant :

« Cowansville a su répondre au double défi d'accueillir une population en croissance et de créer un milieu de vie proactif face aux changements climatiques. Son cadre bâti intègre les principes de l'abordabilité des logements, de la proximité des services et de la convivialité des quartiers.

Portée par les initiatives à caractère durable mises en place, Cowansville a su devenir une source d'inspiration dans sa transition écologique tout en assurant dynamisme et croissance économique.

Son offre de services basée sur un fonctionnement partenarial est consolidée au-delà des limites de la ville et se développe en parallèle à un réseau de mobilité active interrégional. »

### Quelle sera alors la ville de Cowansville de demain ?

Une ville que l'on reconnaîtrait par son désir de demeurer à échelle humaine et son souci pour l'environnement, mais qui a également su se développer sainement afin de répondre aux besoins d'une population grandissante. Force est de constater qu'avec l'adoption d'une Politique environnementale et d'une Politique ville nourricière, la Ville est déjà engagée sur la bonne voie en ce sens et que son identité stratégique actuelle est déjà bien alignée sur sa vision future de développement.



Nuage de mots descriptifs de Cowansville représentant les mots lancés par les participants lors de l'atelier de réflexion en réponse à un exercice demandant de décrire Cowansville en un mot.





## Projets porteurs

Pour chacune des orientations stratégiques, des projets porteurs ont été identifiés et les efforts associés aux différents projets ont été déterminés afin de permettre une classification selon la matrice présentée ci-dessous.

BÉNÉFICE	NIVEAU D'EFFORT FAIBLE	NIVEAU D'EFFORT ÉLEVÉ
MOYEN	Coups sûrs	Projets nécessaires
ÉLEVÉ	Joyaux	Projets audacieux

- Joyaux** : Les joyaux sont **à traiter en priorité**. Ils sont des projets de très haute importance qui nécessitent peu d'efforts et de ressources.
- Coups sûrs** : Les coups sûrs demandent peu d'effort, mais sont moins prioritaires. Ceux-ci peuvent être **réalisés de façon ponctuelle à travers la durée du plan** afin de favoriser le sentiment de progression et la motivation des équipes qui pourront compléter les projets sans s'essouffler.
- Projets audacieux** : Les projets audacieux sont de la plus haute priorité, mais demandent un niveau d'effort très élevé. **Ils devraient être espacés dans le temps de façon judicieuse** sur la durée du plan stratégique afin d'éviter de surcharger les équipes.
- Projets nécessaires** : Les projets nécessaires sont à considérer avec prudence. Bien qu'ils soient de niveau stratégique, ils demandent un niveau significatif d'effort. **Ces projets devraient être les premiers à être reconsidérés** dans le cas où le temps manquerait pour réaliser tout ce qui a été prévu sur la durée du plan.

## Orientations et axes stratégiques

Les orientations stratégiques sont le résultat cumulatif de l'analyse des enjeux et tendances ainsi que des pistes d'action proposées par les participants tout au long du processus de planification stratégique. C'est autour des orientations stratégiques que s'articulent les axes stratégiques qui permettront à Cowansville de sélectionner les meilleurs projets à entreprendre sur la durée du plan.

1

### ORIENTATION 1 :

Une ville qui place l'environnement au cœur de ses préoccupations

2

### ORIENTATION 2 :

Un milieu de vie dynamique centré sur les besoins de sa population

3

### ORIENTATION 3 :

Une municipalité pérenne économiquement, riche de sa communauté d'affaires

4

### ORIENTATION TRANSVERSALE :

Une saine gestion de la croissance





## Une ville qui place l'environnement au cœur de ses préoccupations

<b>ORIENTATION 1 : Une ville qui place l'environnement au cœur de ses préoccupations</b>	<b>TYPE DE PROJET</b>
Faire la promotion de l'utilisation responsable de l'eau	Joyau
Protéger le couvert forestier par la création d'aires de conservation à perpétuité (référence : objectif 2.2 Politique environnementale)	Joyau
Maintenir le Fonds bleu (assurer le financement des actions visant l'amélioration de la qualité de l'eau) (référence : objectif 2.3 Politique environnementale)	Joyau
Mettre en place un plan de transition électrique (transports, bornes de recharge, véhicules électriques pour citoyens) (référence : objectif 1.1 Politique environnementale)	Joyau
Recueillir le compost dans les multilogements et ICI (industries, commerces et institutions) (référence : objectif 3.2 Politique environnementale)	Coup sûr
Mettre en place/revoir la réglementation sur l'utilisation de pesticides (référence : objectif 3.1 Politique environnementale)	Coup sûr
Améliorer la gestion et la conservation de l'eau (référence : objectif 2.3 Politique environnementale)	Projet audacieux
Étudier le potentiel d'électrification de la flotte automobile de la municipalité (référence : objectif 1.1 Politique environnementale)	Projet audacieux
Aménager et mettre à disposition des infrastructures collectives en agriculture urbaine (référence Politique ville nourricière et objectif 4.2 Politique environnementale)	Projet nécessaire



## Un milieu de vie dynamique centré sur les besoins de sa population

<b>ORIENTATION 2 : Un milieu de vie dynamique centré sur les besoins de sa population</b>	<b>TYPE DE PROJET</b>
Revoir le prix demandé pour les services offerts dans le cadre d'ententes intermunicipales	Joyau
Planifier l'aménagement de places publiques pour rassemblements spontanés, des lieux de rencontre	Projet audacieux
Poursuivre l'implantation et l'interconnexion du réseau de sentiers multifonctionnels	Projet audacieux
Mettre en place un plan de gestion des actifs municipaux	Projet audacieux
Évaluer l'implantation d'un fonds pour le logement social abordable	Projet nécessaire
Créer un lien de pistes cyclables intermunicipal (référence : objectif 1.2 Politique environnementale)	Projet nécessaire



## Une municipalité pérenne économiquement, riche de sa communauté d'affaires

<b>ORIENTATION 3 : Une municipalité pérenne économiquement, riche de sa communauté d'affaires</b>	<b>TYPE DE PROJET</b>
Élaborer une stratégie d'aménagement du parc industriel Sud-Ouest	Joyau
Maintenir et promouvoir la devise locale (Dollars Cowansville)	Coup sûr
Définir le rôle de la municipalité en support aux OBNL et institutions	Coup sûr
Planifier l'aménagement d'une place publique couverte (emplacement pour la tenue d'événements/marchés publics)	Coup sûr
Requalifier le centre d'achat et repenser la vocation du secteur du centre d'achat	Projet audacieux
Prolonger les services d'égout et d'aqueduc vers les zones industrielles	Projet audacieux
Connecter le centre-ville au réseau de corridors actifs	Projet nécessaire





## Une saine gestion de la croissance

<b>ORIENTATION TRANSVERSALE : Une saine gestion de la croissance</b>	<b>TYPE DE PROJET</b>
Assurer une refonte du plan d'urbanisme cohérente avec les priorités stratégiques et la vision	Joyau
Attirer un projet de coopérative d'habitation	Joyau
Se doter d'une vision de la rue Principale pour assurer une cohabitation des usages (commercial, résidentiel et patrimonial)	Coup sûr
Se doter d'un plan d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA) simplifié pour l'ensemble de la ville	Coup sûr
Créer un fonds de développement des infrastructures	Coup sûr
Former l'ensemble des départements de la Ville en gestion de projets	Coup sûr



# Cowansville

**Réalisation, recherche et rédaction**  
Espace stratégies

**Collaboration**  
Employés municipaux, citoyens et conseil municipal

**Conception graphique**  
Service des communications et relations avec les citoyens  
Impératif Design inc.

Le plan stratégique est disponible  
sur le site Internet de la Ville :

[cowansville.ca](http://cowansville.ca)