

STRATÉGIE RÉGIONALE

VOLUME 1

28 JUIN 2023



TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE EXÉCUTIF	4	CHAPITRE 4	18
AVANT-PROPOS	5	VISION, MISSION ET VALEURS	18
		VISION	19
		MISSION	19
		VALEURS	19
CHAPITRE 1	6		
CONTEXTE	6		
CADRE LÉGISLATIF PROVINCIAL	7	CHAPITRE 5	20
CADRE RÉGIONAL	8	STRATÉGIE RÉGIONALE	20
CADRE THÉMATIQUE	9		
		STRATÉGIES DES DIFFÉRENTS SERVICES	21
		TABLEAU SYNOPTIQUE	27
CHAPITRE 2	12		
RÉFLEXION STRATÉGIQUE	12		
MÉTHODOLOGIE	13	CHAPITRE 6	28
		BIBLIOGRAPHIE	28
CHAPITRE 3	15		
DIAGNOSTIC	15		

SOMMAIRE EXÉCUTIF

La réforme de gouvernance locale au Nouveau-Brunswick, telle que définie dans la Loi sur la prestation de services régionaux (LPSR) et les règlements qui l'accompagne, introduit d'importants changements redéfinissant le rôle et les responsabilités des Commissions de services régionaux (CSR). Dix ans après la création des CSR, six nouveaux mandats leur sont octroyés et s'ajoutent aux deux services obligatoires initiaux et des responsabilités de collaborations régionales :

SERVICES INITIAUX ET RESPONSABILITÉS

- › Aménagement du territoire local
- › Gestion des déchets solides
- › Aménagement régional
- › La collaboration en matière de services policiers
- › La planification des mesures d'urgence
- › La planification des infrastructures régionales en matière de loisirs, de culture, de sports et la mise en commun des coûts des infrastructures.

NOUVEAUX SERVICES

- › Développement communautaire
- › Développement économique
- › Promotion du tourisme
- › Partage des coûts des infrastructures sportives, récréatives et culturelles
- › Sécurité publique
- › Transport régional

Exigée par le ministère de l'Environnement et des Gouvernements locaux, chacune des CSR devait présenter une stratégie régionale visant la livraison des services des nouveaux piliers. Réalisée sous la direction de Stantec inc. et Consultation Gagnon Strategix inc., la présente stratégie régionale a pour but d'identifier les forces et les lacunes en matière de prestation de services dans la région et établir des priorités et des actions, principalement en ce qui concerne les nouveaux mandats. Le document constitue un cadre de référence pour le conseil d'administration et la première dirigeante de la CSR pour les cinq prochaines années.

Trois grandes étapes ont été déployées pour l'élaboration de la stratégie régionale.

Premièrement, une analyse et une évaluation de la situation ont permis de se familiariser avec les questions clés de l'organisation ainsi que de comprendre les tendances et problématiques des dernières années. Deuxièmement, une vaste stratégie de consultation a été menée auprès des parties prenantes, soit le conseil d'administration, les directeurs des services, l'équipe de direction, les directeurs généraux/directrices générales (DG) des municipalités, les groupes communautaires, la population et les Premières Nations. Troisièmement, sur la base des précédentes étapes, la stratégie régionale a été élaborée et validée.

Les échanges avec les parties prenantes et l'évaluation des intrants ont permis de réaliser une analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces pour chacun des nouveaux services. Sur ces fondements sont énoncés la vision de la Commission de services régionaux de Kent (CSRK) qui vise à en faire un **leader en matière de collaboration régionale et de développement harmonieux de notre milieu de vie**. La mission de la CSRK est de livrer des services durables en mettant en valeur l'innovation et le partage des ressources. Elle partage les valeurs de l'honnêteté, la transparence, l'innovation, l'ouverture d'esprit, la confiance et le professionnalisme. La stratégie régionale se déploie en énoncés et en pistes de solutions pour chacun des services, initiaux et proposés, afin d'encadrer l'équipe de gestion du CSRK dans le développement d'un plan de mise en œuvre.

PROCHAINES ÉTAPES

Du présent document suivra le volume deux (2) qui inclura le Plan de mise en œuvre pour le premier dirigeant, les mesures de performance, le cadre de responsabilisation et le matériel détaillé de nos consultations. Suivant l'adoption de la stratégie régionale par le conseil de la CSR tel que prévu dans la Loi, les ministères impliqués fourniront leurs commentaires et valideront les stratégies des différents piliers. Ces commentaires seront pris en considération afin de fournir une plus-value au plan de mise en œuvre identifié ci-haut. La CSR se dotera également d'une stratégie de communication.

AVANT-PROPOS

Selon l'échelle de son territoire et de sa population, le Nouveau-Brunswick est composé de nombreuses entités territoriales. Il en résulte une fragmentation du territoire et des niveaux de services très variés dans les communautés locales, mais également régionales.

Ainsi, dans le but d'améliorer la collaboration régionale, des Commissions des services régionaux (CSR) ont été créées en 2012 afin d'offrir des services communs et améliorer la collaboration interrégionale. Au départ, les services offerts par les CSR concernent la gestion des déchets solides, la planification régionale du territoire et l'inspection des bâtiments. Malgré la formation des CSR, les régions font quand même face à d'importants enjeux en termes d'étalement urbain, de développement linéaire, de protection des ressources naturelles et de changements climatiques. D'autres enjeux de natures sociales, tels que l'accès au logement, l'immigration, l'emploi, le soutien communautaire ou la sécurité publique se sont également organisés indépendamment, selon une logique territoriale régionale.

C'est dans ce contexte qu'une importante réforme de la gouvernance locale a été lancée en janvier 2021. L'initiative Unir nos efforts pour bâtir des communautés dynamiques et viables vise à améliorer la structure de gouvernance afin de moderniser le système de gestion régionale pour ainsi assurer une meilleure coordination et collaboration entre les régions par un système qui sera plus efficace et durable et contribuera ainsi à améliorer la qualité de vie des Néo-Brunswickois. Bien qu'elle implique la révision des limites administratives des entités locales, cette réforme passe avant tout en élargissant le rôle et le mandat des Commissions de services régionaux (CSR) en leur accordant un leadership régional dans les domaines suivants : le développement économique; la promotion du tourisme; le partage de coûts d'infrastructures de loisirs; le développement communautaire; le transport régional/communautaire; la sécurité publique.

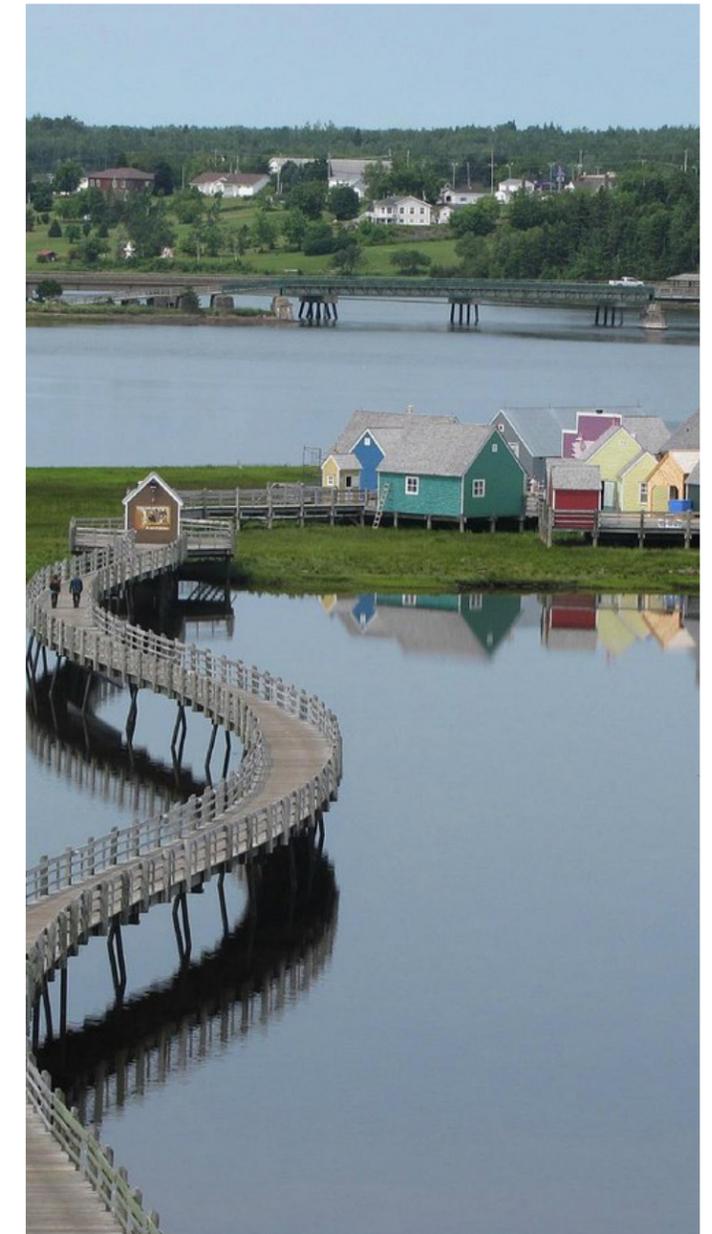
Ainsi, les CSR sont tenus d'élaborer une stratégie régionale globale visant à identifier les forces et les lacunes en matière de prestation de services dans la région de Kent et établir des priorités et des actions en particulier en ce qui concerne les fonctions supplémentaires mandatées afin de fournir une orientation au conseil d'administration pour les cinq prochaines années. Cette stratégie doit être approuvée par le conseil d'administration de la CSR avant le 1er juillet 2023. La stratégie régionale constitue une occasion importante pour les gouvernements locaux et le district rural d'une région de collaborer avec les parties prenantes sur les priorités régionales en ce qui concerne les services mandatés de la CSR.

Afin de tracer la voie à suivre pour la prestation de ces nouveaux services, combinés aux services existants, un engagement stratégique, ciblé, significatif et opportun intégrant une variété de parties prenantes est requis. De plus, compte tenu des nombreux changements apportés à la structure organisationnelle de la CSR ainsi qu'au modèle de prestation des services, la stratégie devra guider la Commission afin qu'elle s'assure que les futurs services seront de qualité et offerts à un coût abordable pour la population, qu'elle renforcera les possibilités d'investissement pour le développement économique et la promotion du tourisme, et qu'elle aidera la région à attirer des entrepreneurs, de nouveaux arrivants et des visiteurs de l'extérieur du Nouveau-Brunswick.

Stantec Inc. et Gagnon Strategix inc. ont été mandatées vers la fin du mois de février afin d'accompagner la Commission de services régionaux de Kent (CSRK) à la bonne réalisation de sa stratégie régionale. De concert avec l'administration de la CSR, une approche misant sur la concertation par un processus de consultations ascendantes incluant des sessions de travail avec les parties prenantes ainsi que des sondages auprès de la population ont été mis en place. De plus, une évaluation stratégique de chaque service mandaté a également été réalisée afin d'évaluer les besoins et les actions à entreprendre à court, moyen et long terme. La consultation des parties prenantes comprenait également une approche auprès des Premières Nations.

Ces premières étapes ont permis d'accompagner la CSRK dans l'élaboration d'un énoncé de vision, d'objectifs régionaux et de pistes de solutions. S'en suivront dans un autre document, un plan de mise en œuvre incluant les objectifs de rendement ainsi que le cadre de responsabilité. L'approche utilisée pour l'élaboration des objectifs s'est basée sur l'évaluation des objectifs SMART qui constitue en un énoncé de mesure qui décrit ce qui doit être fait pour réaliser un objectif. La stratégie régionale permettra ainsi à la CSRK de respecter ses obligations légales liées à la stratégie et de s'assurer qu'elle répond aux attentes en matière de services minimums pour chaque nouveau service mandaté. Ultiment, la stratégie régionale suivra les lignes directrices définies par le ministre des Gouvernements locaux et de la Réforme de la gouvernance locale. La stratégie servira de base à l'élaboration des plans sectoriels et du plan régional, tel que défini par la Loi sur la prestation des services régionaux.

Vous trouverez aux pages suivantes la méthodologie adoptée pour développer la stratégie régionale ainsi que pour mobiliser les parties prenantes et les Premières Nations, une mise en contexte, la vision, la mission et les valeurs de la CSRK, le diagnostic, les objectifs sectoriels accompagnés de pistes de solutions qui alimenteront finalement la production du plan de mise en œuvre ainsi que le cadre responsabilisation.



CHAPITRE 1

CONTEXTE

CONTEXTE

CADRE LÉGISLATIF PROVINCIAL

À la suite d'un plan d'action dévoilé en 2011 pour un nouveau système de gouvernance locale au Nouveau-Brunswick, douze (12) commissions de services régionaux ont été créées en 2013 par la Loi sur la prestation des services régionaux. Le nouveau modèle de gouvernance à l'échelle régionale permet aux communautés de travailler ensemble en partageant certains services ainsi qu'une vision commune du développement régional. La nouvelle entité remplaçait ainsi les commissions d'urbanismes, les agences de développement économique (réseau Entreprise) et les commissions de déchets solides.

À partir de 2020, la démarche du ministère des Gouvernements locaux Unir nos efforts pour bâtir des communautés dynamiques et viables, incluant ses livre Blanc et livre Vert, a résulté dans une nouvelle définition des responsabilités des CSR. Bien que les changements aient entraîné nombre de modifications législatives, une refonte de la Loi sur la prestation de services régionaux (L.N.-B. 2012, ch. 37) redéfinit et précise le cadre législatif des 12 commissions de services régionaux.

L'alinéa 3.1(1) définit le mandat des commissions, notamment celui d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie régionale.

3.1(1) La commission a pour mandat :

- a. d'assurer ou de faciliter la prestation de services communs à ses membres;
- b. d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie régionale;
- c. d'entreprendre des activités favorisant le développement économique régional, le développement communautaire régional et le tourisme régional;
- d. de recenser et de cerner dans la région les éléments d'infrastructure sportive, récréative et culturelle, de répartir parmi ses membres les coûts qui y sont afférents et de veiller à la gestion de tout accord ou de tout contrat qui en découle;
- e. d'établir un comité de la sécurité publique ayant pour objet la mise en commun de renseignements ainsi que la discussion du partage des ressources et de la planification conjointe entre ses membres, relativement aux services de police, de protection contre les incendies et de planification des mesures d'urgence;
- f. de travailler de concert avec ses membres afin de faciliter la mise en œuvre d'arrangements relatifs aux services, notamment administratifs et financiers.

Quant à lui, le paragraphe 3.2(1) établit les exigences relatives à la Stratégie régionale qui concerne le présent travail.

3.1(2) En plus de celui prévu au paragraphe (1), toute commission désignée par règlement a pour mandat d'élaborer un plan d'intégration et de coordination des services visant à combattre l'itinérance et la pauvreté et à s'attaquer aux problèmes de santé mentale et peut conclure à cette fin des ententes avec la Couronne du chef de la province.

3.2 (1) La commission élabore et met en œuvre une stratégie régionale conformément aux règlements, laquelle établit des services et mesures prioritaires en lien avec :

- a. le développement économique régional;
- b. le développement communautaire régional;
- c. la promotion du tourisme régional;
- d. le transport régional;
- e. l'infrastructure régionale;
- f. toute autre question prévue par règlement.

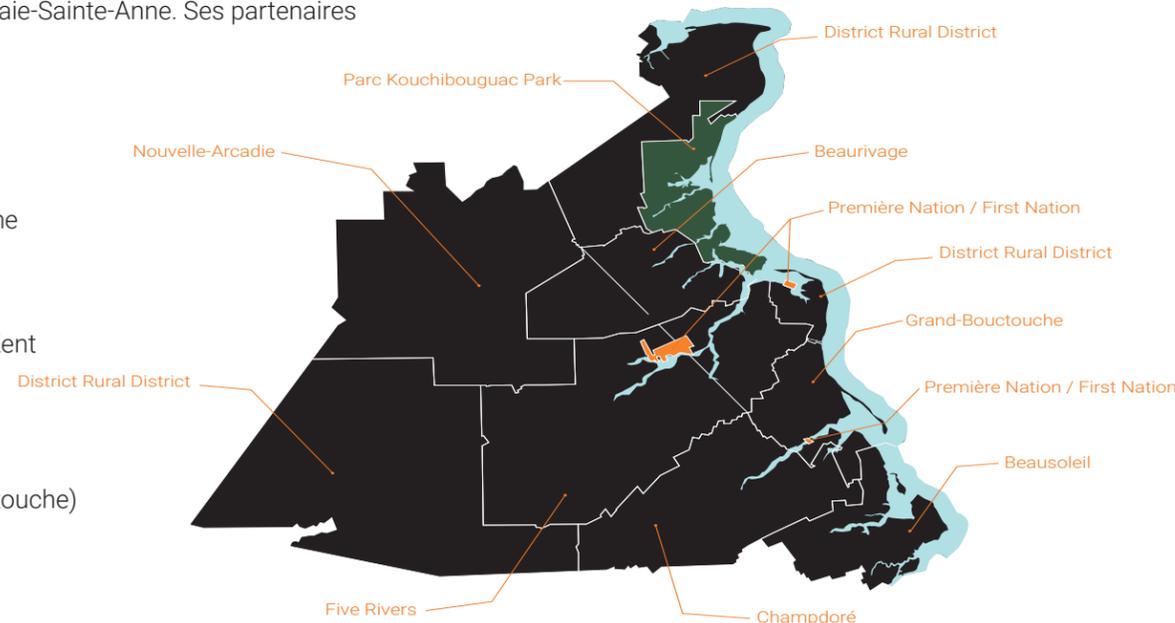
D'autres lois ont également été mises à jour, mais dans une moindre importance, afin de consolider la prestation des services existants et encadrer les nouvelles responsabilités.

CADRE RÉGIONAL

La CSR de Kent est située dans l'est du Nouveau-Brunswick et couvre tout le comté de Kent, ainsi que la communauté de Nouvelle-Arcadie située dans le comté de Northumberland et les communautés entourant Baie-Sainte-Anne. Le territoire a une superficie totale de 5 429 km² et une population de 35 527 habitants. La région compte six municipalités : trois villes, deux villages, une communauté rurale, un district rural et trois communautés des Premières Nations. On note aussi sur le territoire la présence du Parc National de Kouchibouguac. La présence du golfe du Saint-Laurent et du détroit de Northumberland, des rivières de Bouctouche et Richibouctou ainsi que des grands espaces ouverts en font une région prisée par les touristes par ses grands paysages à couper le souffle.

Créée en 2013, la CSRK comprend six municipalités et communautés rurales, un district rural et trois Premières Nations. Avec la réforme, les limites administratives régionales et locales se sont modifiées avec l'ajout de la Communauté de Baie-Sainte-Anne. Ses partenaires comprennent :

- › Nouvelle-Arcadie
- › Beaurivage
- › Five Rivers
- › Grand-Bouctouche
- › Champdoré
- › Beausoleil
- › District rural de Kent
- › Elsipogtog
- › L'nui Menikuk (Indian Island)
- › Tjipogtoijg (Bouctouche)



La CSR Kent est dirigée par un conseil d'administration de 7 membres représentés par 6 maires et un représentant du district rural.

- › Ville du Grand-Bouctouche : Aldéo Saulnier – Président
- › Tina Beers - Vice-présidente : Village de Five Rivers
- › Jimmy Bourque : Village de Nouvelle-Arcadie
- › Jean-Charles Daigle : District rural de Kent
- › Jean Hébert : Communauté rurale de Beausoleil
- › Jean-Pierre Richard : Ville de Champdoré
- › Arnold Vautour : Ville de Beaurivage

+35 000
HABITANTS

6
MUNICIPALITÉS ET
COMMUNAUTÉS RURALES

1
DISTRICT
RURAL

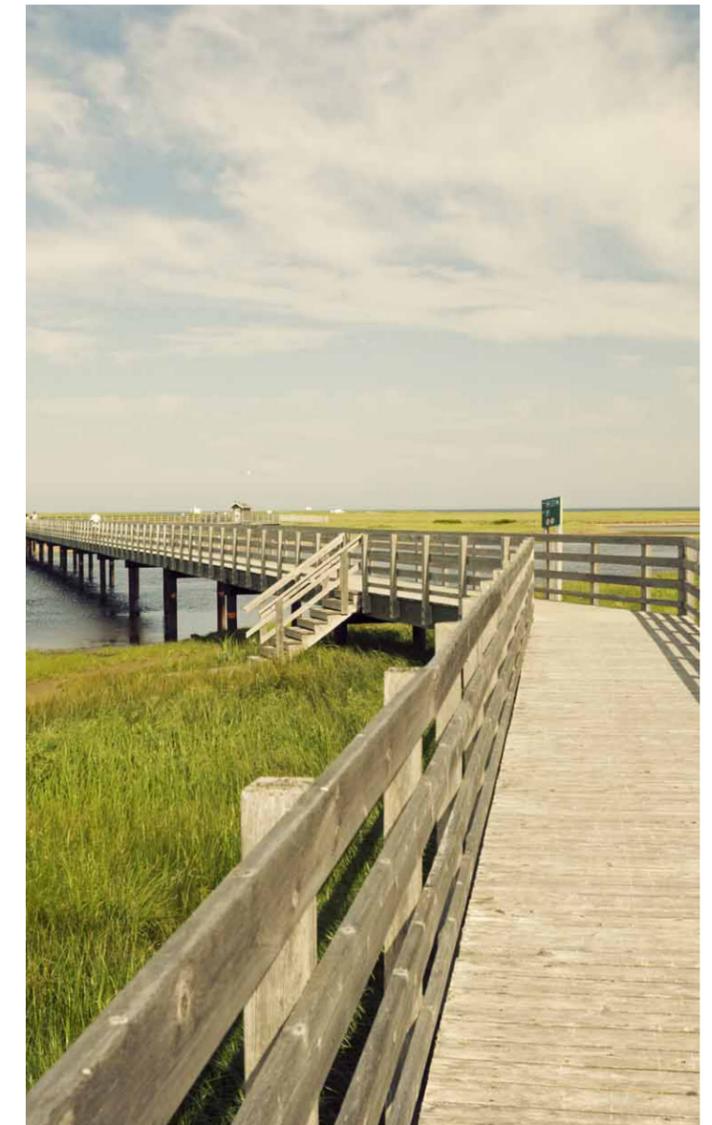
3
COMMUNAUTÉS DE
PREMIÈRES NATIONS

ATOUTS DE LA RÉGION DE KENT

Avec trois cultures distinctes et deux communautés linguistiques, la CSRK est également multiculturelle et attire de nombreux nouveaux arrivants sur son territoire.

La présence d'innombrables plans d'eau, de grands espaces, ainsi que la proximité des réseaux de sentiers régionaux et de destinations comme le parc national Kouchibouguac, font des aventures de plein air et de l'environnement naturel des caractéristiques importantes et très attrayantes de la région de Kent. La combinaison des aventures de plein air avec la présence du Pays de la Sagouine, de l'Éco-Centre Irving, de la dune de Bouctouche, du Centre JK Irving, du Marché des fermiers de Bouctouche et d'une variété de festivals rend la région de Kent populaire auprès des visiteurs.

La présence de plusieurs entreprises et d'une variété de commodités et de services modernes offerts par la Ville de Bouctouche et les milieux urbains voisins de Miramichi, de Shediac et du Grand Moncton, ainsi que son environnement rural, font de la région un endroit très commercialisable et attractif. Toute la région est desservie par la Gendarmerie royale du Canada et les services d'aménagement du territoire et de gestion des déchets solides sont présents dans toute la région (à l'exception temporaire de Baie-Sainte-Anne prévue pour 2023 et 2024 pour les déchets solides seulement). L'évolution des tendances en matière d'immigration, le coût de la vie et le mode de vie de la côte est sont des facteurs qui alimentent l'intérêt pour la région et qui devraient se poursuivre. Cela dit, le financement de 40 millions de dollars annoncé par la province du Nouveau-Brunswick le 31 janvier 2023 pour les CSR afin de soutenir leurs services de développement économique, de développement de la main-d'œuvre et de rétention des nouveaux arrivants appuie certainement ces tendances de croissance et de développement prévues.



CADRE THÉMATIQUE

Les mandats originaux des CSR se sont définis de manière distincte selon les réalités et contextes de chacune des 12 commissions de services régionaux. Voici un bref aperçu de ses services pour la CSR de Kent:

DÉCHETS SOLIDES

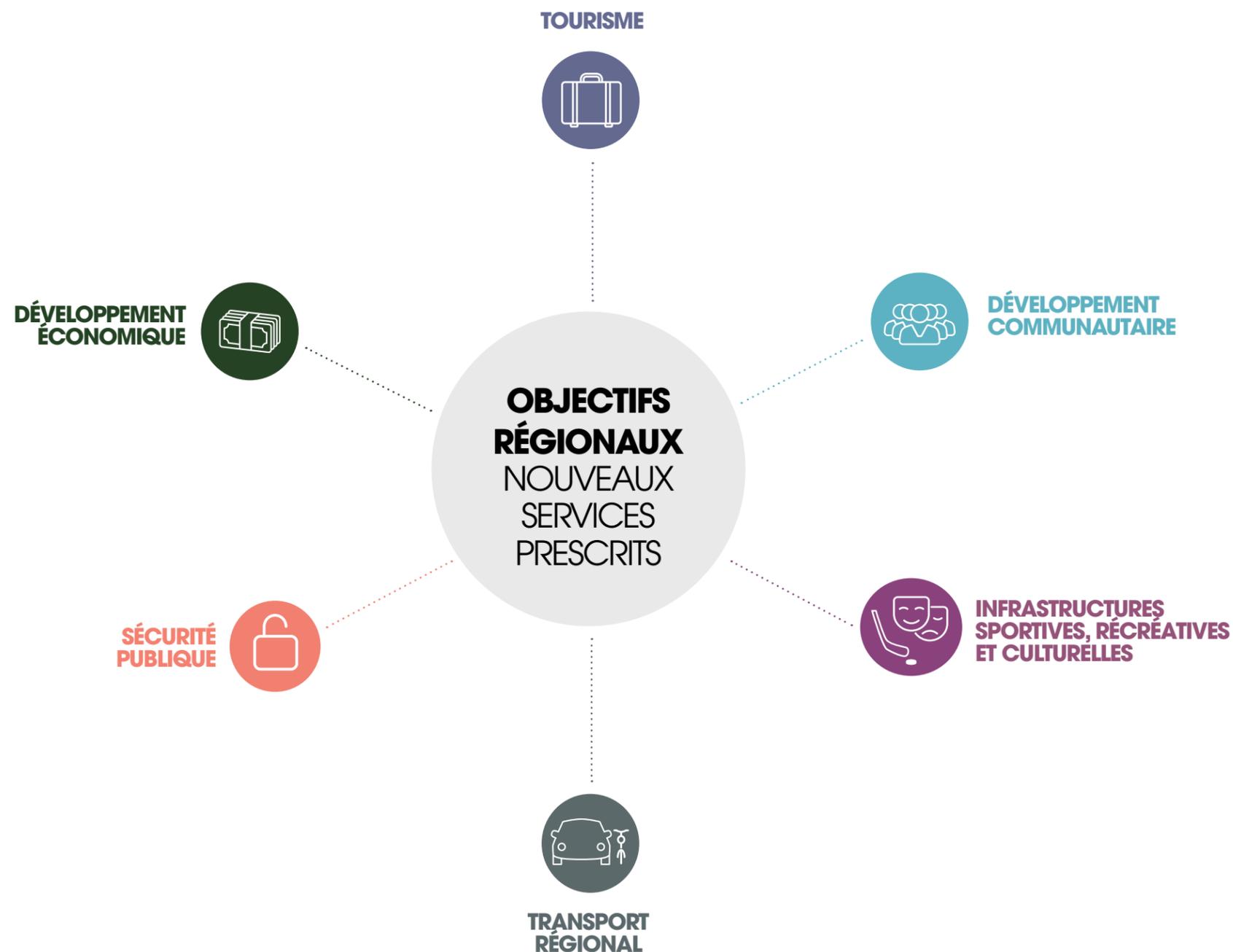
Depuis 2013, la CSR est responsable de la prestation du service des déchets solides pour l'ensemble de son territoire à l'exception de la communauté de Baie-Sainte-Anne. Annuellement, c'est près de 9 000 tonnes de déchets qui sont acheminées au centre de tri d'Eco360 Sud-est à Barry Mills.

AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Responsable de la planification ordonnée du territoire, le service d'aménagement de la CSR est une référence pour le grand public, les développeurs et les municipalités en matière d'urbanisme. Les principales tâches du service sont d'émettre des permis de construction et d'aménagement, approuver les plans de lotissements, inspecter les nouvelles constructions ainsi que rédiger et administrer les plans municipaux et ruraux des municipalités.

Exemplaires pour sa collaboration régionale, Kent a réussi à fournir d'autres services en plus de ceux mandatés par la province, comme l'application des règlements, la planification des loisirs et la santé.

Le ministère des Gouvernements locaux a établi un encadrement précis des nouveaux services afin d'assumer le maillage avec les orientations gouvernementales. Différents documents de réflexion ont établi les mandats encadrant l'élaboration des démarches sectorielles. Les pages suivantes présentent les mandats relatifs aux nouveaux services. Les infographies sont des interprétations synthèses des guides provinciaux de présentation des nouveaux services régionalisés.





DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

MANDAT

Les réseaux d'inclusion communautaire (RIC) seront intégrés aux commissions de services régionaux (CSR).

Les CSR détermineront les mesures à prendre pour apporter des améliorations dans les domaines d'intervention des RIC dans le cadre de trois piliers axés sur l'obtention d'un impact en matière d'inclusion économique et sociale :

- › Sécurité du revenu;
- › Coordination des programmes et des services;
- › Inclusions et les communautés saines.

Les CSR doivent élaborer des objectifs qui répondent aux priorités suivantes :

- **Faire des investissements par le biais d'un nouveau fonds de financement social afin d'accroître la capacité et la durabilité des entreprises sociales au sein des organismes sans but lucratif au Nouveau-Brunswick**
 - › Domaine d'intervention des RIC.
- **Développer ou étendre les programmes alimentaires scolaires existants dans toutes les écoles de la région**
 - › Domaine d'intervention des RIC.
- **Améliorer l'accès et réduire les temps d'attente pour les services de santé mentale et de dépendances**
 - › Les CSR peuvent travailler avec les régies régionales de la santé et le ministère de la Santé pour aider à identifier les services de soutien communautaire et être un partenaire dans la planification.
- **Élaborer des objectifs supplémentaires axés sur l'amélioration des quatre domaines à fort impact du Cadre de renforcement de la résilience et des capacités communautaires :**
 - › Sécurité économique et emploi;
 - › Logement stable et un environnement bâti sain;
 - › Systèmes de santé, de services sociaux, de justice et d'éducation, et
 - › Durabilité environnementale.



DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

MANDAT

Le rôle des commissions de services régionaux (CSR) en matière de développement économique se divise en trois grandes catégories de mandats :

1. **Soutenir la préparation à l'investissement;**
2. **Soutenir le développement de la main-d'oeuvre et la croissance de la population active;**
3. **Soutenir une communauté d'affaires saines.**

Les CSR doivent élaborer des objectifs qui répondent aux priorités suivantes :

- **Élaborer un plan d'action**
 - › Définir une vision commune
 - › Créer les profils des atouts régionaux.
 - › Formuler des valeurs régionales.
 - › Servir de liaison pour les nouveaux investisseurs.
- **Développer des activités de marketing régional**
 - › Tenir compte des synergies avec les activités liées au tourisme.

- **Créer un forum régional de partenariat sur le marché du travail (PMT) ou participer au forum existant**
 - › Élaborer une stratégie régionale de développement de la main-d'oeuvre et de croissance de la population
 - Croissance démographique;
 - Participation de la population active;
 - Croissance de la population active;
 - Croissance de l'emploi;
 - Taux de rétention des nouveaux arrivants.
 - › Dresser la carte des services de rétention des nouveaux arrivants dans la région.
- **Soutenir une communauté d'affaires saine**
 - › Recenser les services de soutien aux entreprises de la région, sans faire double emploi avec les services existants.
- **Recueillir des indicateurs de données sur l'économie régionale**
 - › Soutenir la préparation à l'investissement et le développement de la main-d'oeuvre :
 - Terrains et bâtiments disponibles pour le développement;
 - Données sur le marché du travail régional;
 - Principaux programmes de formation;
 - Parcs industriels;
 - Autres atouts.



INFRASTRUCTURE SPORTIVE, RÉCRÉATIVE ET CULTURELLES

MANDAT

Les commissions de services régionaux (CSR) constituent un forum permettant aux gouvernements locaux de **partager les coûts des grands projets d'infrastructures sportives, récréatives et culturelles.**

Les CSR doivent élaborer des objectifs qui répondent aux priorités suivantes :

- **Identifier et évaluer les infrastructures existantes**
 - › Y compris les installations scolaires, en tenant compte de l'enseignement post-secondaire et des installations privées.
- **Détailler les plans pour le développement de futurs accords potentiels de partage des coûts**
- **Réaliser une évaluation stratégique afin de déterminer les défis, les lacunes et les possibilités de la région**
 - › Identifier les incitations potentielles pour encourager les communautés à collaborer au développement d'infrastructures répondant aux enjeux identifiés dans l'évaluation stratégique
- **Travailler avec des partenaires pour offrir des possibilités inclusives**
 - › Domaine d'intervention des RIC.
- **Élaborer des priorités régionales en ce qui concerne les infrastructures régionales ou sous-régionales nouvelles, rénovées ou agrandies**
 - › Infrastructures liées au sport, aux loisirs et à la culture



SÉCURITÉ PUBLIQUE

MANDAT

Les commissions de services régionaux (CSR) sont tenues d'établir un comité de sécurité publique afin de coordonner les **services de police, de protection contre les incendies et de planification des mesures d'urgence.**

RÔLES

SERVICES DE POLICE

- › Améliorer la communication et établir des relations entre les communautés, les régions et les autorités policières, et aider à cerner les principaux enjeux et les priorités.

PROTECTION CONTRE LES INCENDIES

- › Échanger des renseignements sur les questions relatives aux services de prévention et de répression des incendies et étudier les moyens d'améliorer la durabilité et l'efficacité.

PLANIFICATION DES MESURES D'URGENCE

- › Échanger des renseignements, cerner les problèmes et envisager des mesures possibles avec les responsables provinciaux.



TOURISME

MANDAT

Les commissions de services régionaux (CSR) doivent élaborer des objectifs qui répondent aux priorités suivantes :

- **Établir une organisation régionale de marketing de destinations (ORMD)**
 - › Offrir des services à l'ensemble du territoire.
 - › Représenter toutes les parties prenantes de la région (membres).
- **Créer et mettre en oeuvre des initiatives régionales de marketing, des programmes, des partenariats et des canaux numériques**
 - › Peut inclure :
 - Site web régional et bilingue ou des canaux de médias sociaux visant à promouvoir la région et accroître la sensibilisation.
- **Élaborer une stratégie touristique régionale**
 - › Doit être alignée sur la **stratégie touristique provinciale.**
 - › Doit comprendre :
 - Un plan de marketing touristique avec une présence numérique bilingue;
 - Un plan de mise en oeuvre;
 - Un budget dédié.
- **Participer et contribuer aux possibilités de partenariat de marketing coopératif**
 - › Doit être établies par le ministère du Tourisme, du Patrimoine et de la Culture.
 - › Peut comprendre :
 - Campagnes publicitaires;
 - Canaux de marketing numérique appartenant à la province (site web).



TRANSPORT RÉGIONAL

MANDAT

Les services de transport régionaux de la commissions des services régionaux (CSR) doivent être conformes au cadre de transport inclusif et durable du Nouveau-Brunswick (en cours d'élaboration).

Les CSR doivent élaborer des objectifs qui répondent aux priorités suivantes :

- **Effectuer une analyse régionale des services de transport existants dans la région**
- **Élaborer et mettre en oeuvre des objectifs régionaux en matière de transport afin d'accroître l'accessibilité, l'abordabilité et la disponibilité des services de transport**
 - › Domaine d'intervention des RIC.
- **Élaborer une stratégie régionale de transport intégrée**
 - › Tenir compte des liaisons de transport en commun intermunicipales, interrégionales et interprovinciales.
- **Développer un service de transport régional tirant parti des services de transport en commun existants et/ou en créant des nouveaux**
 - › Tirer parti des initiatives de transports basées sur le volontariat et les soutenir (s'il en existe dans la région).

CHAPITRE 2

RÉFLEXION STRATÉGIQUE

REFLEXION STRATÉGIQUE

MÉTHODOLOGIE

L'approche préconisée pour le développement de la stratégie régionale consiste en une démarche simple et structurée qui permettra par la suite au conseil d'administration de fournir un cadre de référence à son équipe de direction pour les prochaines années. Elle se définit à travers un processus d'accompagnement et d'animation permettant d'élaborer de manière concertée un énoncé de vision et de mission, déterminer les valeurs fondamentales, définir les objectifs stratégiques rattachés aux différents piliers et des pistes de solution menant à l'élaboration du Plan de mise en œuvre.

La méthode utilisée pour l'élaboration de la stratégie régionale est reconnue en planification stratégique et elle consiste à :

- › Établir de façon préliminaire la vision et la mission; examen du contexte à l'aide de l'analyse « FFOM » (F) orces, (F) aiblesses, (O) pportunités et (M) enaces
- › Examiner et réviser la vision et la mission sur la base des antécédents et de l'évaluation stratégique de chaque service mandaté
- › Identifier les valeurs conformément à la vision et à la mission
- › Identifier les objectifs stratégiques en utilisant la méthodologie SMART afin de répondre à la mission de la CSRK et réaliser la vision approuvée par le conseil d'administration de la CSRK, les cadres supérieurs, les parties prenantes et les membres clés de la communauté.

Les étapes suivantes ont permis d'élaborer la stratégie régionale :

1

ÉTAPE 1 : ANALYSE ET ÉVALUATION

COLLECTE DE DONNÉES ET ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT :

Cette première activité a permis de prendre connaissance la situation actuelle de la CSRK par une analyse des plans stratégiques antérieurs, des rapports annuels. Cette analyse a permis entre autres de se familiariser avec les questions clés de l'organisation ainsi que de comprendre les tendances et problématiques des dernières années.

ENTREVUES CIBLÉES

Cette activité comprenait des rencontres ciblées dont des discussions stratégiques étaient entretenues avec le conseil d'administration de la CSR et la direction générale. Ces rencontres ont permis de déterminer la stratégie régionale à adopter en fonction de la gouvernance en place.

DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL

Cette activité consistait à réaliser l'historique de la CSRK ainsi qu'effectuer le résumé de certains plans maitres, arrêtés et règlements administratifs pertinents.

IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES

Cette activité consistait à identifier les parties prenantes et les intervenants qui pourraient contribuer à la validation de la stratégie régionale et à la définition de l'approche par leur rétroaction. Suite à une session de planification avec le premier dirigeant et son équipe de direction, l'approche préliminaire a été présentée et nous avons validé la technique de participation publique. La technique « groupes de discussion (focus groups) » a été privilégiée et un registre des parties prenantes été développé par l'équipe de direction afin d'assurer que tous les personnes et groupes pouvant donner une plus-value aient été identifiés lors du processus de consultation. Les parties prenantes ont été choisies selon leur niveau d'influence ainsi que leur intérêt dans le processus stratégique.

Un objectif SMART est un énoncé de mesures qui décrit ce que vous devez faire pour réaliser votre objectif.



Spécifique - Décrit une mesure, un comportement, une réalisation ou un résultat précis qui est observable.



Mesurable - Quantifiable et comporte des indicateurs permettant de le mesurer.



Axé sur un Auditoire particulier - Approprié et adapté à votre auditoire cible.



Réaliste - Réalisable à l'aide des ressources disponibles.



Temporel - Énonce un calendrier au cours duquel l'objectif sera réalisé.

2

ÉTAPE 2: PROCESSUS DE CONSULTATION

SESSIONS DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE AVEC LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cette activité comprenait la tenue de rencontres de type atelier participatif avec le CA de la CSR. Cette rencontre avait pour but de développer la vision, la mission et les valeurs fondamentales de la CSR. Pour développer ces énoncées, nous avons procédé à une analyse FFOM. La résultante de cette activité aura permis de définir la mission, les valeurs et la vision de la CSRK contenues dans le chapitre 4 du présent rapport.

SESSION D'INFORMATION AVEC LES DG MUNICIPAUX

Une séance d'information a eu lieu avec les directeurs et directrices générales des municipalités faisant partie de la CSRK. Le but étant de le présenter un survol du mandat et du processus menant à l'élaboration du plan stratégique.

SESSIONS DE PLANIFICATION AVEC LES PARTIES PRENANTES

Ces rencontres avaient pour objectifs de développer les grandes orientations stratégiques et les axes d'interventions plus particulièrement en ce qui a trait aux mandats actuels et aux nouveaux mandats (Transport régional, Tourisme, Développement économique, Installations sportives et culturelles régionales, sécurité publique et développement communautaire). Une analyse FFOM à permise de recueillir la rétroaction des quelques 80 participants. Un total de 9 sessions de planification ont eu lieu.

SONDAGE AVEC LA POPULATION

Parallèlement avec les sessions de travail et de planification, un sondage a été distribué à la population de la région afin de recevoir leur rétroaction relative aux nouveaux services de la CSR.

QUESTIONNAIRE POUR LES DIRECTEURS DES SERVICES

À cette étape, un questionnaire fut soumis aux directeurs et directrices de service afin de saisir leurs priorités et leurs besoins respectifs au cours des 5 prochaines années.

ENGAGEMENT AVEC LES PREMIÈRE NATIONS

Afin de s'assurer que notre obligation d'engager un dialogue avec les Premières Nations est correctement exercée et de respecter les recommandations du Rapport sur la Vérité et la Réconciliation, des contacts avec les Chefs des Premières Nations et l'équipe de travail ont été tenus. Compte tenu du temps limité, nous avons établi un dialogue qui se vaudra continu. La mobilisation des Premières Nations n'est pas seulement un unique rendez-vous pour la stratégie régionale, mais bien une démonstration d'une mobilisation soutenue et continue par la délivrance de service et le partage communautaire, intégrée avec la CSR. Il est à noter que le comité administratif de la CSRK a déjà un membre non-votant d'identifier pour assurer le partage des informations (Elsipogtoq).

SESSION DE TRAVAIL AVEC L'ÉQUIPE DE DIRECTION

Des rencontres (10) se sont tenues avec l'équipe de direction pour présenter les lignes directrices établies par le conseil d'administration et les comités permanents ainsi que le développement du gabarit du plan de mise en œuvre pour chaque nouveau mandat.

Cette étape consistait également à préparer les dirigeants à utiliser les outils proposés à l'intérieur du plan de mise en œuvre et les rapports périodiques requis pour les suivis auprès du conseil d'administration. Une matrice SMART a été utilisée pour définir chaque objectif.

Ensuite une évaluation stratégique des services offerts a été réalisée afin de comprendre l'interdépendance avec les autres services offerts par la CSR ou d'autres intervenants régionaux et/ou provinciaux. Il s'agissait à cette étape de comprendre les priorités régionales à la lumière de celle de la province. L'analyse des niveaux de services a également été réalisée en se basant sur les modèles de livraison dans les secteurs urbains et ruraux afin de distribuer équitablement les ressources. Chaque service a été évalué avec l'outil FFOM permettant ainsi d'identifier les faiblesses qui nécessiteraient des améliorations ainsi que les menaces identifiées dans la matrice de gestion des risques de la CSRK.

3

ÉTAPE 3: DÉVELOPPEMENT DE LA STRATÉGIE

ÉBAUCHE DE LA STRATÉGIE RÉGIONALE ET DU PLAN DE MISE EN ŒUVRE

À cette étape, l'ébauche de la stratégie régionale et du plan de mise en œuvre a été réalisée avec le premier dirigeant et le comité de stratégie régionale et par la suite transmise pour approbation au conseil d'administration et au dirigeant des Premières Nations. Le plan de mise en œuvre comprend les indicateurs de performance, les cibles et échéances ainsi que les ressources nécessaires pour mener à bien les stratégies proposées.

RAPPORT FINAL

Une fois les commentaires intégrés, la version finale de la stratégie régionale sera présentée au conseil d'administration, aux chefs des Premières Nations et aux membres du comité de stratégie régionale lors d'une réunion publique à huis clos pour examen et adoption. Le rapport comprend notamment la vision, la mission, valeurs ainsi qu'un résumé des recommandations pour les prochaines étapes de mise en œuvre des actions ainsi qu'un sommaire exécutif.

CHAPITRE 3

DIAGNOSTIC

DIAGNOSTIC

Dans le but de clarifier le cheminement menant aux objectifs et aux pistes de solutions suggérés, nous présenterons un aperçu des services dans une optique de faire ressortir les changements apportés par leur régionalisation, mais également pour identifier comment les services interviendront avec les autres services. La présente partie établit en fonction de chaque pilier, existants et nouveaux, le diagnostic établi par service à la suite des analyses et évaluations du service.



DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

La collaboration régionale entre les différentes parties prenantes en développement communautaire est au cœur des priorités. On reconnaît l'importance d'offrir des services de qualité afin de contrer les différentes faiblesses régionales, comme le manque de logement abordable, la pénurie de main d'œuvre et le faible taux de médecins de familles et d'infirmier/ère praticien/ne par habitant. De plus, l'hôpital offre peu de services, ce qui cause de préoccupations chez les citoyens. Il y a de réelles opportunités de développer une politique régionale EDIA (équité, diversité, inclusion et accessibilité) pour se démarquer. On doit renforcer les partenariats avec d'autres intervenants communautaires (bibliothèque) afin d'augmenter le niveau de littéracie, ce qui aura des retombées positives. La sécurité alimentaire doit faire partie des actions stratégiques de la région, en plus de trouver des pistes de solutions pour le manque de logements subventionnés.



DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

La proximité de la région Kent de Moncton et Miramichi permet à celle-ci d'avoir une bonne chaîne d'approvisionnement à proximité, en plus de permettre à ses entrepreneurs et citoyens de bénéficier de certains services offerts dans ces plus grands centres urbains pour soutenir leur économie. Il existe une très bonne culture entrepreneuriale bilingue et un bon éventail de PME dans la région et une capacité d'attirer des employés dus à la beauté naturelle du territoire. Il existe par contre certains défis comme l'absence de grands employeurs, un transport en commun non adapté aux entreprises, et un manque flagrant de logements pour les nouveaux travailleurs. L'attraction de personnel qualifié pose des défis importants et la difficulté d'obtenir des équivalences pour des acquis en décourage plusieurs. On bénéficiera de bien connaître les données économiques de la région et de cartographier les différents programmes de financements disponibles pour soutenir le développement économique. Un meilleur marketing régional permettra de mieux faire connaître les entreprises locales en plus de mettre en vitrine les occasions d'affaires et les emplois disponibles.



INFRASTRUCTURE SPORTIVE, RÉCRÉATIVE ET CULTURELLES

La présence d'un Parc national, de plages prisées ainsi que des infrastructures sportives, récréatives et culturelles de qualité permet à la région Kent de tirer son épingle du jeu au niveau de vie active. Il y a une belle programmation culturelle et des installations bien connues sur le territoire. Sa proximité de plus grands centres urbains permet aux athlètes de compétitionner avec des équipes de calibre similaire. La présence de trois Premières Nations sur le territoire augmente la diversité culturelle. Un des défis importants pour augmenter sa présence sur la scène culturelle et sportive est son manque d'hébergement. Lors de la saison estivale, il y a une grande offre de location de chalets, mais ceux-ci ont déjà un grand taux d'occupation et ne sont pas disponibles pendant la majeure partie de l'année. Les sentiers multifonctionnels présents sur le territoire ne sont pas tous reliés et la programmation officielle est souvent axée sur le domaine sportif. Il existe des opportunités de se démarquer aux quatre saisons et l'addition de débarcadères et de points d'accès aux cours d'eau pourrait s'avérer importante pour les utilisateurs. L'augmentation de la littéracie physique augmentera la qualité de vie des citoyens et fournira un vent de fraîcheur pour les organisateurs d'activités sportives, récréatives et culturelles. Une diversification de l'offre aidera à rallier les nouveaux arrivants dans des activités qui les intéressent.



SÉCURITÉ PUBLIQUE

La région est bien desservie tant au niveau des services de police, d'incendie et de mesures d'urgence. De plus, il y a une couverture d'autres intervenants de sécurité publique, notamment les ambulanciers, les employés de sécurité publique, et divers autres groupes d'intérêts qui contribuent à la sécurité de la région. On investit du temps à sensibiliser la jeunesse et avec du renforcement positif. Il y a des défis de santé mentale qui ont des impacts sur la livraison des services, notamment le suicide qui mobilise les intervenants régulièrement. La région pourrait se renforcer en favorisant la gestion des actifs afin d'optimiser la flotte d'équipements en place. Un approvisionnement régional permettrait d'économiser par le pouvoir d'achat collectif. La formation régionale des employés et bénévoles de la sécurité publique permettrait d'augmenter la capacité et les connaissances dans le milieu. Un recrutement actif auprès des nouveaux arrivants pourrait augmenter le nombre de bénévoles actifs. Un partage des informations et des données techniques des différentes parties prenantes ainsi qu'une meilleure sensibilisation auprès du public pourrait permettre à la région de mieux répondre aux besoins de sa population.



TOURISME

La présence des cultures Mi'gmaq, acadienne et anglophone est une caractéristique importante pour les visiteurs de la région Kent. Le pays de la Sagouine et le Parc National Kouchibouguac sont des destinations incontournables pour nombreux visiteurs. La proximité de l'aéroport international Roméo-LeBlanc à Moncton ainsi que la présence de VIA Rail offre plusieurs opportunités de déplacement pour les touristes de l'extérieur de la région. Nos marchés de fermiers et nos produits de la mer sont connus et recherchés. Il y a un défi d'attirer les touristes à l'extérieur de la saison estivale, principalement dû à l'offre réduite d'hébergement hors-saison. Notre capacité d'accueil se limite à quelques hôtels et motels, alors il est difficile d'attirer des conférences et des activités à grand déploiement. L'arrivée de LUMINA à l'été 2023 aura des retombées économiques importantes pour la région, car Moment Factory est très bien connu par nos visiteurs. Le développement touristique quatre saisons doit être favorisé, tout comme l'investissement dans les réseaux de sentiers de vtt et de motoneiges afin d'augmenter le nombre de visiteurs pendant la saison morte. La promotion accrue de la région ainsi que la mise en valeur des produits de la mer pourraient attirer un plus grand nombre de touristes dans la région.



TRANSPORT RÉGIONAL

Le transport collectif est présent dans la région pour des besoins particuliers et n'est disponible que sur rendez-vous avec un avis de 48 heures. Il y a un criant besoin de conducteurs pour répondre à la demande et le service est simplement disponible du lundi au vendredi entre 9h00 et 17h00 ce qui pose des défis importants pour certains utilisateurs comme les jeunes, les nouveaux arrivants et les travailleurs qui n'ont pas de voitures. Certains groupes communautaires et des écoles possèdent de petits autobus qui pourraient éventuellement être utilisés pour augmenter l'offre de ce service. De plus, certains de ces véhicules sont accessibles, ce qui permet à un plus grand nombre d'utilisateurs de se servir de ce moyen de transport. Une réflexion régionale est requise pour identifier les besoins, développer une stratégie régionale intégrée et définir un modèle viable pour les résidents.



IMMIGRATION

› Collaboration volontaire

La région Kent offre plusieurs opportunités d'emplois pour les nouveaux arrivants, ce qui en fait une région intéressante. De plus, l'arrivée des familles immigrantes permet aux écoles de garder leur population étudiante et de maintenir leurs acquis. Le manque de logements abordables est également un enjeu important pour continuer d'attirer de nouveaux arrivants et l'absence d'un système de transport en commun fiable pose certains défis, surtout pour les familles qui ne possèdent pas de voiture. Le faible taux de disponibilité dans les garderies pose également des problèmes pour les personnes avec de jeunes enfants. Une meilleure reconnaissance des acquis permettrait à d'autres individus de venir s'installer dans la région pour le travail. La région devra fournir un leadership pour épauler les immigrants avec leurs besoins d'informations pertinentes relatives aux services disponibles pour leur bien-être. Un programme de parrainage de famille pourrait sûrement faciliter l'intégration dans la région Kent.

CHAPITRE 4

VISION, MISSION ET VALEURS

VISION, MISSION ET VALEURS

La section suivante présente la vision, la mission et les valeurs de la CSR Kent. La vision élaborée est tournée vers une croissance régionale durable de chacune des régions comprises dans la CSR Kent. La vision, la mission et les valeurs reflètent les aspirations de la région en prenant en considération les réalités de chacune des entités territoriales qui la composent.

Voici ci-bas nos valeurs utilisées pour les prises de décision éthiques :



VISION

Être le leader en matière de collaboration régionale et de développement harmonieux de notre milieu de vie.



MISSION

Livrer des services durables en mettant en valeur l'innovation et le partage des ressources.



VALEURS

- > *Honnêteté;*
- > *Transparence;*
- > *Innovation;*
- > *Ouverture d'esprit;*
- > *Confiance;*
- > *Professionalisme.*

HONNÊTÉTÉ	TRANSPARENCE	INNOVANT	OUVERTURE D'ESPRIT	CONFIANCE	PROFESSIONNALISME
<i>Nous reconnaissons l'importance de la confiance et du respect qui créent une atmosphère positive pour tous.</i>	<i>Nous transmettons ouvertement et honnêtement les informations telles que nous les connaissons, ce qui implique ouverture, communication et responsabilité.</i>	<i>Nous ne craignons pas de prendre des risques calculés et nous nous efforçons de trouver de meilleures façons de servir notre public, nos clients et l'organisation.</i>	<i>Nous reconnaissons et explorons différentes idées, cultures, perspectives et concepts.</i>	<i>Nous croyons que la confiance découle d'une compréhension mutuelle des attentes fondées sur un leadership constant, le professionnalisme, l'intégrité, le respect et une confidentialité appropriée.</i>	<i>Nous offrons un milieu de travail qui favorise le professionnalisme, caractérisé par nos comportements, notre attitude et notre communication positives.</i>

CHAPITRE 5

STRATÉGIE RÉGIONALE

STRATÉGIE RÉGIONALE

Les Commissions de services régionaux ont été conférées une panoplie de nouveaux services dans la Réforme sur la gouvernance locale. Afin d'exercer son leadership et de fournir un bon cadre de gouvernance stratégique, le conseil d'administration doit élaborer ses stratégies régionales afin d'encadrer son équipe de gestion dans le développement d'un plan de mise en œuvre. La planification stratégique est une des plus grandes responsabilités d'un conseil d'administration et cet outil permet aux membres du CA de bien surveiller les activités de son Premier dirigeant et ses directeurs. Les stratégies régionales sont développées en début des nouveaux mandats et devront être révisées à la fin de la première année, car le niveau de maturité organisationnelle sera supérieur lorsque l'ensemble des dirigeants auront au moins une année d'expérience au sein de la CSR. Les membres du CA reconnaissent les limites des stratégies, notamment l'importance de ne pas dupliquer les services provinciaux existants et de tenir compte d'obligations et d'exigences qui font partie d'ententes de financement ou d'ententes de services avec les ministères ou organismes.

Les pages suivantes identifient l'ensemble des stratégies régionales en format synthèse ainsi qu'un sommaire de chaque service incluant les grandes pistes de solutions qui seront intégrés au plan de mise en œuvre. Celui-ci comprendra des actions mesurables ainsi que des échéanciers, un cadre financier et le cadre de responsabilisation et sera sous la tutelle du premier dirigeant.



AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Le positionnement central de son service d'urbanisme dans la concordance des objectifs et actions de ses différents paliers d'intervention, mais également comme gardien des valeurs de la CSR et de sa mission.

Révision du rôle de renforcement des arrêtés en adoptant une optique élargie vers les réglementations administratives tels que la gestion des animaux errants ou les lieux inesthétiques.

Supervision des initiatives générales de la CSR en privilégiant les approches de développement durable et de l'adaptation aux changements climatiques.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Recueillir les données afin de se doter d'une connaissance fine du territoire.
- › Adapter la réglementation et intégrer de nouvelles pratiques d'aménagement du territoire;
- › Doter l'ensemble du territoire de la CSRK de plan ruraux et municipaux;
- › Actualiser les plans ruraux et municipaux actuels.
- › Déterminer les secteurs du territoire susceptibles d'être affectés par les impacts des changements climatiques;
- › Distinguer les zones de contraintes naturelles affectées par les changements climatiques;
- › Repérer et cartographier les zones inondables;
- › Adopter des mesures d'adaptation et de résilience;
- › Inclure des mesures visant à tenir compte les changements climatiques dans les dispositions normatives.



DÉCHETS SOLIDES

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Sensibilisation soutenue auprès des élus, des acteurs du milieu et de la population à la gestion des matières résiduelles

Mise en place et application de mesures incitatives et coercitives afin d'atteindre les objectifs fixés par la région.

Encadrement des utilisateurs institutionnels, commerciaux et industriels à la mise en place de mesures innovantes à propos du recyclage, de la réduction et de la réutilisation.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Adapter l'offre de service aux exigences provinciales (Circular Materials);
 - › Doter le service de ressource humaine;
 - › Produire et transmettre annuellement le bilan du service (performance, coûts, revenus, etc.);
 - › Déployer un programme de formation au sein du service destiné aux élus et aux dirigeants des municipalités;
 - › Développer un arrêté sur les déchets uniforme pour l'ensemble de la région.
- › Consolider et améliorer la plateforme de réservation pour la collecte des encombrants
 - › Mettre en place une collecte spéciale et/ou des lieux de dépôts municipaux pour les résidus verts, les branches et les sapins de Noël;
 - › Mettre en place des activités de réemploi et des ateliers de réparation;
 - › Planifier des journées d'information sur les programmes et les ressources disponibles.
- › Brosser un portrait de gestion des déchets solides (participation au recyclage, compostage, etc.);
 - › Développer des projets pilotes auprès des industries et des institutions (présentations, formations et services aux écoles, groupes communautaires, municipalités, etc.);
 - › Accompagner les événements pour une gestion responsable de leurs déchets;
 - › Restreindre l'utilisation des produits à usage unique;
 - › Émettre de l'information sur les bons coups du service, des organismes et des événements.



DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Amélioration de la disponibilité et de l'accès au logement abordable dans Kent.

Positionnement comme centre d'innovation social pour l'appui des programmes et projets communautaires.

Positionnement comme service de soutien relatif au renforcement de la résilience et des capacités communautaires.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Élaborer une stratégie de logement abordable et de prévention de l'itinérance;
 - › Concevoir des solutions alternatives de logements destinés aux personnes âgées;
 - › Favoriser les projets de construction d'immeubles à logements locatifs;
 - › Consentir à la diversification des modèles d'habitations (logements ou unités d'habitation accessoires, minimaisons, etc.);
 - › Appuyer les municipalités dans la recherche de modèles d'habitations alternatifs et écologiques.
- › Développer le service et créer des nouveaux postes de coordination de projets (résilience alimentaire et Planète Jeunesse);
 - › Création d'un réseau régional de résilience alimentaire (jardins communautaires viables et auto-suffisants, approvisionnement d'aliments locaux dans les écoles et banques alimentaires;
 - › Mettre en place des activités de reconnaissance des bénévoles;
 - › Organiser des activités intergénérationnelles de transmission de connaissances en production, conservation et entreposage alimentaire;
 - › Adopter et mettre en œuvre des dispositions relatives à l'accessibilité universelle des bâtiments publics.
- › Mise en place d'une ressource pour la résilience alimentaire.



DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Attractivité de notre région et de nos entreprises pour identifier et mobiliser les nouveaux travailleurs.

Définition, sensibilisation et mise en valeur des caractéristiques et opportunités économiques de la région

Concertation et consolidation des informations nécessaires à l'encadrement des nouvelles opportunités de développement économiques régionales.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Offrir de la formation pour les employeurs afin de diminuer le roulement d'employé (recrutement, rétention, etc.);
- › Mettre en marche le forum sur le marché du travail;
- › Développer des programmes de stage et de formation professionnelle (système de mentorat);
- › Solliciter la venue des nouveaux entrepreneurs (ex : incitatifs, gala entrepreneurial, etc.).
- › Effectuer la cartographie des entreprises du territoire;
- › Supporter la modernisation des entreprises (web design);
- › Accroître la compétitivité des entreprises et des organisations;
- › Informer et sensibiliser la population à l'importance de l'achat local;
- › Stimuler l'économie locale et améliorer l'offre de services de proximité.
- › Travailler avec les chambres de commerce pour réaliser l'amalgame de celles-ci et faire une chambre régionale;
- › Supporter la réalisation d'études de marché et d'opportunités;
- › Promouvoir l'émergence de nouvelles entreprises sur le territoire;
- › Mettre en œuvre un Fonds de soutien au développement régional;
- › Favoriser une gamme d'activités commerciales et de services à rayonnement local et régional.



INFRASTRUCTURES SPORTIVES, RÉCRÉATIVES ET CULTURELLES

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Optimisation des ententes existantes et considération de potentielles opportunités en termes de partage de coûts.

Conceptualisation d'infrastructures durables favorisant les nouvelles tendances en besoins récréatifs, sportifs et culturels.

Diversification des partenariats et opportunités dans l'offre récréative, sportive et culturelle afin d'unifier les services communautaires et améliorer le bien-être et la vie communautaire.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Assumer les responsabilités obligatoires en lien avec le partage des coûts des infrastructures;
- › Collaborer et soutenir les initiatives régionales de loisirs en collaboration avec les municipalités;
- › Mettre en place Littératie physique pour les communautés;
- › Procéder à l'évaluation des besoins en termes d'activités sportives, récréatives et culturelles;
- › Se doter d'un plan de financement pour assurer un service continu.
- › Identifier les besoins et les attentes;
- › Développer un réseau régional de sentiers (non-motorisés et motorisés avec infrastructures partagées);
- › Assurer le réseautage et le maillage entre les différents sites;
- › Réaliser un réseau intégré de corridors récréotouristiques verts et bleus;
- › Mettre aux normes les infrastructures et équipements et les rendre plus attrayants.
- › Réviser le Plan maître en loisirs (mise à jour des recommandations);
- › Établir une politique culturelle régionale;
- › Supporter et accompagner les organisations dans l'organisation d'activités récréatives;
- › Offrir une gamme de services répondant aux besoins;
- › Procéder au suivi et aux évaluations des nouvelles activités.



SÉCURITÉ PUBLIQUE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

La protection publique et la prévention consolidée par une sensibilisation et des communication stratégiques soutenue par des actions concrètes.

Coordination des efforts de formation des intervenants.

Les services offerts sont mieux définis et permettent aux intervenants de bien coordonner les ressources pour optimiser la sécurité publique.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Élaborer des stratégies d'éducation et de communication;
 - › Créer des initiatives de lutte contre la stigmatisation (déconstruire le lien entre la santé mentale, la dépendance et la criminalité);
 - › Faire avancer les efforts pour les réconciliations au niveau local (communauté autochtone);
 - › Créer des opportunités de participation à la prise de décisions.
- › Assurer la formation continue en mesures d'urgence auprès des communautés.
- › Développer une cartographie des divers répondants;
 - › Voir aux possibilités aux partenariats entre les services d'incendie.



TOURISME

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Orientation des efforts menant à la définition précise et distincte du territoire de Kent en matière de tourisme.

Le positionnement de Kent comme une destination de loisirs quatre saisons tout en conservant la qualité de vie des résidents.

Développement d'attraits récréotouristiques soulignant l'unicité de Kent et tirant bénéfice des particularités.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Réaliser un plan de développement concerté du secteur touristique;
 - › Concerter les partenaires pour évaluer la faisabilité d'instaurer un relais d'information touristique;
 - › Favoriser le réseautage des partenaires et encourager la cohésion;
 - › Améliorer ou mettre en place des équipements, des services et ou des infrastructures à caractère touristique;
 - › Élaborer un plan de communication et le mettre en œuvre (marketing numérique, guide touristique virtuelle, etc.).
- › Initier une étude de faisabilité portant sur un service 4 saisons;
 - › Améliorer ou mettre en place des équipements, des services et ou des infrastructures à caractère touristique;
 - › Favoriser l'implantation des gîtes touristiques, des auberges et des services hôteliers sur le territoire;
 - › Explorer de nouvelles avenues pour la consolidation et le développement d'activités hivernales;
 - › Participer à la promotion des activités hivernales.
- › Inventorier les attraits et les activités touristiques (banque de données);
 - › Inventorier les besoins de la population en termes d'activités;
 - › Réaliser une carte des attraits touristiques en prévoyant une signalisation appropriée;
 - › Mettre en valeur les richesses historiques, culturelles, patrimoniales et naturelles;
 - › Encourager l'aménagement d'accès public aux plans d'eau.



TRANSPORT RÉGIONAL

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Faire de la CSR le lieu de rencontre des besoins particuliers des clientèles dans une optique commune d'accessibilité et d'abordabilité.

Planification et déploiement d'une stratégie régionale de transport élaborée conjointement avec le développement du réseau routier motorisé.

En identifiant clairement les besoins distincts de Kent, le développement d'un modèle de transport régional (en commun, actif et adapté).

PISTES DE SOLUTIONS

- › Se doter d'équipement pour répondre aux besoins des clients à mobilité réduite (camionnette);
- › Favoriser la mobilité durable;
- › Encourager la diversification de l'offre et une meilleure planification de la desserte
- › Réseauter les partenaires et les utilisateurs;
- › Cerner les attentes relatives aux services des utilisateurs.
- › Mettre en œuvre un plan directeur de transport;
- › Quantifier et qualifier les déplacements régionaux;
- › Contribuer à l'augmentation du taux d'utilisation des du service;
- › Offrir des modes de transport novateurs pour contrer l'emploi excessif de l'automobile;
- › Exiger une étude de transport pour tout projet de développement ou redéveloppement.
- › Réaliser une étude d'optimisation des réseaux de transport en commun;
- › Mettre en œuvre un plan de mobilité activité et durable;
- › Promouvoir le covoiturage et d'autres modes de transport alternatifs;
- › Apporter des améliorations au logiciel de transport Sigtic;
- › Organiser des campagnes de marketing pour le recrutement de chauffeurs bénévole.



IMMIGRATION

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Collaborer avec d'autres départements de la CSRK, afin de développer un plan stratégique pour l'hébergement des familles désirant travailler en région.

Optimisation de la structure d'accueil des nouveaux arrivants, afin de mieux inclure les travailleurs temporaires. Ainsi que développer les services offerts pour mieux répondre aux besoins de la communauté.

Soutien à l'intégration économique et sociale des nouveaux arrivants, en incluant la reconnaissance de leur compétences.

PISTES DE SOLUTIONS

- › Accentuer l'attractivité de la région auprès des personnes immigrantes;
- › Assurer l'équation de l'offre de logements à la gamme des besoins des résidents;
- › Concevoir des projets résidentiels plus denses répondant aux besoins des différents types de ménage;
- › Augmenter l'établissement durable des personnes immigrantes;
- › Maintenir les partenariats créés avec les organisations et employeurs de la région.
- › Offrir de la formation pour les employeurs afin de diminuer le roulement d'employé (recrutement, rétention, etc.);
- › Mettre en marche le forum sur le marché du travail;
- › Développer des programmes de stage et de formation professionnelle (système de mentorat);
- › Solliciter la venue des nouveaux entrepreneurs (ex : incitatifs, gala entrepreneurial, etc.).
- › Contribuer au maintien du projet pilote RSN (Rural Settlement Network);
- › Valoriser le dossier de la reconnaissance des acquis des nouveaux arrivants;
- › Se documenter sur les différents types de permis de travail;
- › Guider les nouveaux arrivants dans leur cheminement d'intégration;
- › Célébrer annuellement la Journée multiculturelle (organisation d'activités dans les communautés).



PARTAGE DES SERVICES PROFESSIONNELS

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Développer une capacité interne pour assurer une gestion des dossiers légaux de la CSR et des municipalités de la région.

Offrir aux municipalités des services d'ingénierie afin d'avoir une saine gestion des actifs sur le territoire.

PISTES DE SOLUTIONS

› Développer une capacité interne pour assurer une gestion des dossiers légaux de la CSR et des municipalités de la région

› Offrir aux municipalités des services d'ingénierie afin d'avoir une saine gestion des actifs sur le territoire

TABLEAU SYNOPTIQUE

	SERVICES COMMUNS		SERVICES NOUVEAUX					COLLABORATION VOLONTAIRE		
	AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE 	DÉCHETS SOLIDES 	DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE 	DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE 	INFRASTRUCTURES SPORTIVES, RÉCRÉATIVES ET CULTURELLES 	SÉCURITÉ PUBLIQUE 	TOURISME 	TRANSPORT RÉGIONAL 	IMMIGRATION 	PARTAGE DES SERVICES PROFESSIONNELS 
OBJECTIFS STRATÉGIQUES	Le positionnement central de son service d'urbanisme dans la concordance des objectifs et actions de ses différents paliers d'intervention, mais également comme gardien des valeurs de la CSR et de sa mission	Sensibilisation soutenue auprès des élus, des acteurs du milieu et de la population à la gestion des matières résiduelles	Amélioration de la disponibilité et de l'accès au logement abordable dans Kent	Attractivité de notre région et de nos entreprises pour identifier et mobiliser les nouveaux travailleurs	Optimisation des ententes existantes et considération de potentielles opportunités en termes de partage de coûts	La protection publique et la prévention consolidée par une sensibilisation et des communication stratégiques soutenue par des actions concrètes	Orientation des efforts menant à la définition précise et distincte du territoire de Kent en matière de tourisme	Faire de la CSR le lieu de rencontre des besoins particuliers des clientèles dans une optique commune d'accessibilité et d'abordabilité	Collaborer avec les autres départements de la CSRK afin de développer un plan stratégique pour l'hébergement des familles désirant travailler en région	Développer une capacité interne pour assurer une gestion des dossiers légaux de la CSR et des municipalités de la région
	Révision du rôle de renforcement des arrêtés en adoptant une optique élargie vers les réglementations administratives tels que la gestion des animaux errants ou les lieux inesthétiques	Mise en place et application de mesures incitatives et coercitives afin d'atteindre les objectifs fixés par la région	Positionnement comme centre d'innovation social pour l'appui des programmes et projets communautaires	Définition, sensibilisation et mise en valeur des caractéristiques et opportunités économiques de la région	Conceptualisation d'infrastructures durables favorisant les nouvelles tendances en besoins récréatifs, sportifs et culturels	Coordination des efforts de formation des intervenants	Le positionnement de Kent comme une destination de loisirs quatre saisons tout en conservant la qualité de vie des résidents	Planification et déploiement d'une stratégie régionale de transport élaborée conjointement avec le développement du réseau routier motorisé	Optimisation de la structure d'accueil des nouveaux arrivants, afin de mieux inclure les travailleurs temporaires ainsi que développer les services offerts pour mieux répondre aux besoins de la communauté	Offrir aux municipalités des services d'ingénierie afin d'avoir une saine gestion des actifs sur le territoire
	Supervision des initiatives générales de la CSR en privilégiant les approches de développement durable et de l'adaptation aux changements climatiques	Encadrement des utilisateurs institutionnels, commerciaux et industriels à la mise en place de mesures innovantes à propos du recyclage, de la réduction et de la réutilisation	Positionnement comme service de soutien relatif au renforcement de la résilience et des capacités communautaires	Concertation et consolidation des informations nécessaires à l'encadrement des nouvelles opportunités de développement économiques régionales	Diversification des partenariats et opportunités dans l'offre récréative, sportive et culturelle afin d'unifier les services communautaires et améliorer le bien-être et la vie communautaire	Les services offerts sont mieux définis et permettent aux intervenants de bien coordonner les ressources pour optimiser la sécurité publique	Développement d'attraits récréotouristiques soulignant l'unicité de Kent et tirant bénéfice des particularités	En identifiant clairement les besoins distincts de Kent, le développement d'un modèle de transport régional (en commun, actif et adapté)	Soutien à l'intégration économique et sociale des nouveaux arrivants, en incluant la reconnaissance de leurs compétences	

CHAPITRE 6

BIBLIOGRAPHIE

Association francophone des municipalités du Nouveau-Brunswick (AFMNB) et l'Institut de leadership de l'Université de Moncton (ILUM). (2017). *Plan maître en loisir*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (s.d.). *Table des lignes directrices de vote pour les commissions de services régionaux*.

Direction de la résilience et des capacités communautaires. (Octobre, 2022). *Résilience et capacités communautaires*.

Équipe de résilience régionale Kent. (s.d.). *Définir nos priorités 2023*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (Août 2022). *Mandat de développement économique régional (Guide pour la mise en oeuvre)*.

Province du Nouveau-Brunswick. (Juin 2012). *Loi sur la prestation de services régionaux, chapitre 37*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (Avril 2021). *Unir nos efforts pour bâtir des communautés dynamiques et viables, Livre blanc*.

Province du Nouveau-Brunswick. (Novembre, 2017). *Cadre stratégique du Nouveau-Brunswick pour le sport et les loisirs, Bâtir aujourd'hui les relations de demain*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (Avril 2021). *Unir nos efforts pour bâtir des communautés dynamiques et viables, Livre vert*.

Réseau de santé vitalité. (Mai, 2023). *Évaluation des besoins des communautés en matière de santé, Région de Bouctouche, Richibucto et Saint-Antoine*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (Février 2023). *Guide d'élaboration de la Stratégie Régionale*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (Février 2023). *Guide du mandat de développement communautaire régional*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (Février 2023). *Mandat régional de promotion du tourisme (Guide pour la mise en oeuvre)*.

Environnement et Gouvernements locaux, Province du Nouveau-Brunswick. (s.d.). *Comité de sécurité publique des CSR, Cadre de référence (lignes directrices)*.

CHAPITRE 7

ANNEXES

