



# Rapport final Planification stratégique

Municipalité de Chambord

JUIN 2024



## MOT DU MAIRE



Le conseil municipal a adopté officiellement le 8 juillet dernier sa nouvelle planification stratégique, sous la vision « *L'humain au cœur des décisions pour une collectivité unie et fière* », qui orientera les décisions pour la période 2024-2030. Les membres du conseil municipal, la direction générale, les employés et les organismes auront maintenant une "boussole" sur les actions à préconiser pour les prochaines années. Cette planification stratégique s'ajoutera à plusieurs politiques développées que nous avons présentement. Nous avons des objectifs ambitieux, mais réaliste qui se mettront en place progressivement dans les prochaines années en collaboration avec différents partenaires de la communauté. Nous remercions toutes les personnes ayant collaboré au processus d'élaboration et de consultation. Bonne lecture !



CHAMBORD

# Rappel du contexte et des objectifs du mandat

---



chevauchez la nature!

Chambord.ca



# Rappel du contexte

## • Contexte

Après la première année de mandat du conseil municipal élu en 2021, et dans la continuité du processus de réflexion stratégique mené pour la période 2019-2022, le conseil municipal de Chambord et sa nouvelle directrice générale ont exprimé le souhait de faire un bilan des orientations stratégiques pour les prochaines années. Conscients de l'importance d'une vision claire et partagée, les élus et la direction générale ont décidé de lancer une initiative de planification stratégique approfondie.

La démarche a été structurée autour de différents axes. Premièrement, une consultation publique a été organisée afin de recueillir les avis et suggestions des citoyens, favorisant ainsi que les orientations stratégiques reflètent les besoins et les aspirations de la communauté. Deuxièmement, une révision de la réflexion stratégique de 2019 a été entreprise, visant à identifier les ajustements nécessaires en fonction des nouveaux défis et opportunités.

Également, des séances de travail avec le comité de planification stratégique et le conseil municipal ont été effectuées pour assurer une cohérence et une synergie dans la définition des priorités. Un atelier de travail a également été fait avec les employés municipaux, afin de maximiser leur engagement et leur adhésion à la démarche. L'objectif était de créer un environnement de travail collaboratif où chaque employé se sent impliqué et motivé à contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de la municipalité.

Grâce à cette approche inclusive et participative, la municipalité de Chambord aspire à établir une feuille de route stratégique claire et ambitieuse, alignée sur les attentes de ses citoyens et capable de répondre efficacement aux défis futurs.

## • Objectifs

- Connaître les besoins et les attentes de la population pour le futur de la municipalité;
- Mettre à jour la réflexion stratégique 2019-2022 et adopter les orientations stratégiques pour le futur de la municipalité;
- Obtenir une bonne adhésion des employés pour atteindre les objectifs stratégiques.

CHAMBORD

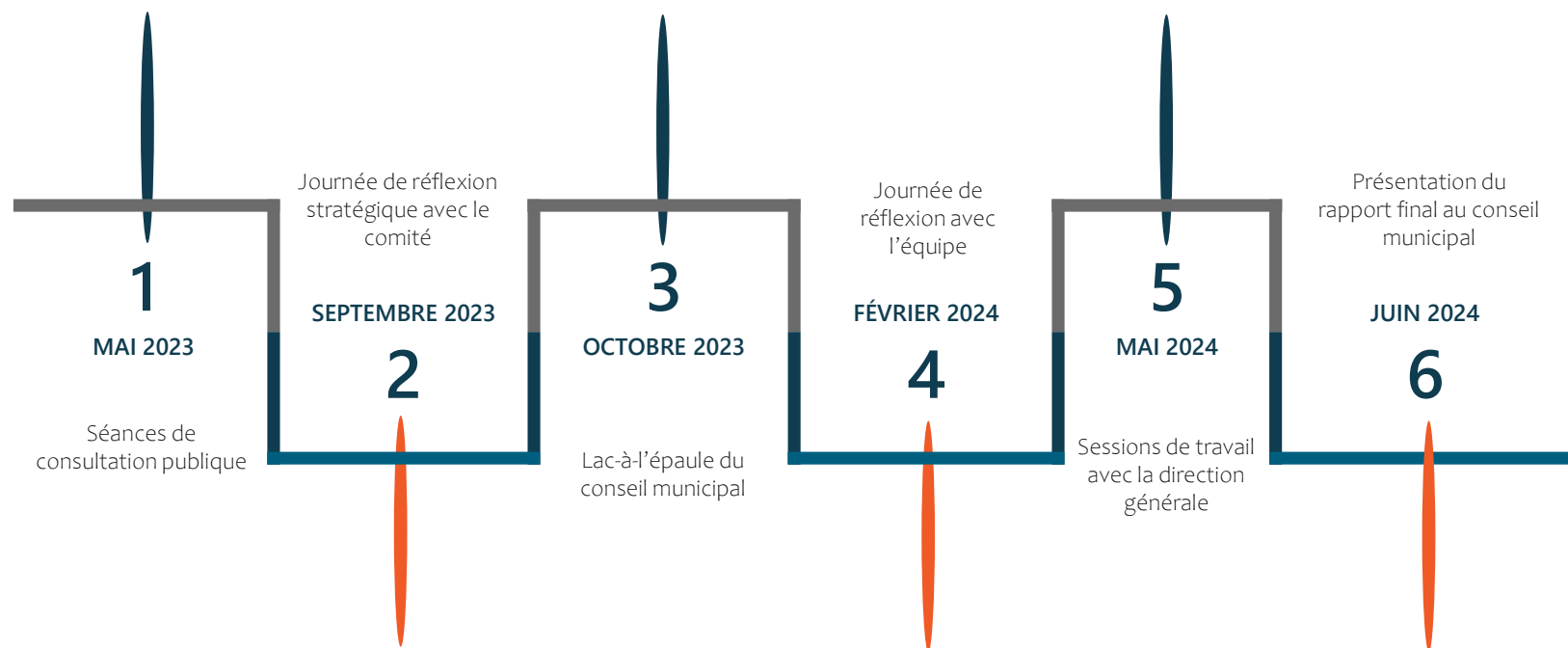
# Étapes de réalisation



chevauchez la nature!

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

# Ligne du temps



CHAMBORD

# Présentation de la planification stratégique

---



chevauchez la nature!

Chambord.ca

# MODÈLE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE



La planification stratégique est un processus de gestion qui consiste à définir les objectifs à long terme d'une organisation, à identifier les actions nécessaires pour les atteindre, et à allouer efficacement les ressources pour mettre en œuvre ces actions. Elle vise à positionner l'organisation de manière optimale dans son environnement, en tenant compte de ses forces, faiblesses, opportunités et menaces, afin de garantir sa pérennité et sa réussite à long terme.





# Résumé des résultats de la planification stratégique

## COMPRENDRE



### ANALYSE ENVIRONNEMENT EXTERNE

#### Menaces

Pénurie de main-d'œuvre  
Changements climatiques  
Attrait des plus grandes villes sur les citoyens  
Lourdeur des règlements gouvernementaux

#### Opportunités

Partenaires touristiques présents sur le territoire  
Politiques et programmes gouvernementaux pour l'aide au financement  
Situation géographique de la municipalité (centrale dans la MRC)

### ANALYSE ENVIRONNEMENT INTERNE

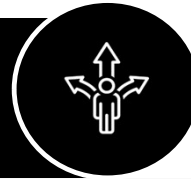
#### Forces

Le potentiel touristique de la municipalité  
Organismes et comités actifs dans la municipalité  
Milieu de vie de la municipalité qui comprend une multitude de services et d'infrastructures

#### Faiblesses

Culture de planification déficiente à la municipalité  
Manque de sentiment d'appartenance de la population  
Image de marque déficiente de la municipalité  
Manque de vision municipale  
Manque de travail d'équipe et d'engagement

## DÉCIDER



### MISSION

La municipalité est à l'écoute de sa population et travaille avec ses partenaires pour développer son territoire de manière durable. Elle offre des services municipaux de qualité à des coûts raisonnables tout en entretenant ses infrastructures. Grâce à ses caractéristiques culturelles, patrimoniales, économiques et touristiques, elle crée un environnement de vie agréable qui répond aux besoins de la communauté.

### VISION

L'humain au cœur des décisions pour une collectivité unie et fière.

## AGIR



### ENJEUX

L'ENGAGEMENT DE LA POPULATION ENVERS LA VIE COMMUNAUTAIRE

LA CAPACITÉ, HUMAINE ET FINANCIÈRE, À RÉPONDRE AUX BESOINS SOCIAUX DE LA COMMUNAUTÉ

LA CAPACITÉ DE PROFITER DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES LIÉES AU TOURISME ET AUX PASSANTS (ÉTÉ COMME HIVER)

LA PÉRENNITÉ DES INFRASTRUCTURES ET DU PATRIMOINE BÂTI (MUNICIPAL ET PRIVÉ)

LE DÉVELOPPEMENT DES ATOUTS DE NOTRE MILIEU NATUREL

LA MOBILISATION DE TOUS LES ACTEURS DU MILIEU MUNICIPAL (COMITÉS, EMPLOYÉS, CONSEIL ET ORGANISMES)

ALIGNEMENT STRATÉGIQUE

INTÉGRATION STRATÉGIQUE

# COMPRENDRE



L'objectif de ce premier bloc est de dresser le bilan de la situation existante afin de cibler les défis à relever.

# Démarche de la planification stratégique



## Consultation publique

La consultation publique a eu lieu en présentiel ainsi qu'en virtuel. Il y a eu une consultation publique le 30 mai 2023, qui s'est déroulée à la salle communautaire Gaston-Vallée avec une participation de plus de 70 personnes, et une le 6 juin 2023 via la plateforme Zoom. La rencontre du 30 mai 2023 a duré environ 90 minutes. Pour la consultation du 6 juin, deux personnes ont manifesté leur intérêt à participer à la rencontre, mais ils n'ont pas réussi à se joindre à la plateforme Zoom.



## Documentation consultée

- Données de la consultation publique 2023
- Planification stratégique municipale 2018-2022
- Plan d'effectifs de Chambord
- Plan stratégique territorial de la MRC du Domaine-du-Roy



## Rencontres individuelles avec les élus

Des rencontres individuelles ont été tenues avec la plupart des élus afin de connaître leurs attentes envers la démarche et également de bonifier l'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces.



## Journée de réflexion stratégique du comité

Une journée de travail a eu lieu avec le comité de planification stratégique. Cette journée, riche en échanges et en réflexions, s'est déroulée le 12 septembre 2023.



## Lac-à-l'épaule du conseil municipal

Suite à la journée de réflexion du comité, les élus se sont réunis le 24 octobre 2023 pour une journée de consultation et de réflexion sur les résultats obtenus. Cette rencontre a été l'occasion de débattre et de faire consensus sur les orientations proposées par le comité ainsi que sur la nouvelle vision de la municipalité.



## Journée de réflexion de l'équipe

Le 2 février 2024, une session de travail a été tenue avec l'équipe dans le but premier de se familiariser avec la nouvelle mission, la vision et les orientations de la municipalité pour les prochaines années. Cette réunion a également offert l'opportunité de réfléchir sur la manière d'optimiser la prestation des services à la clientèle, visant ainsi à améliorer les méthodes opérationnelles et à bonifier le plan d'action final.

# Approche

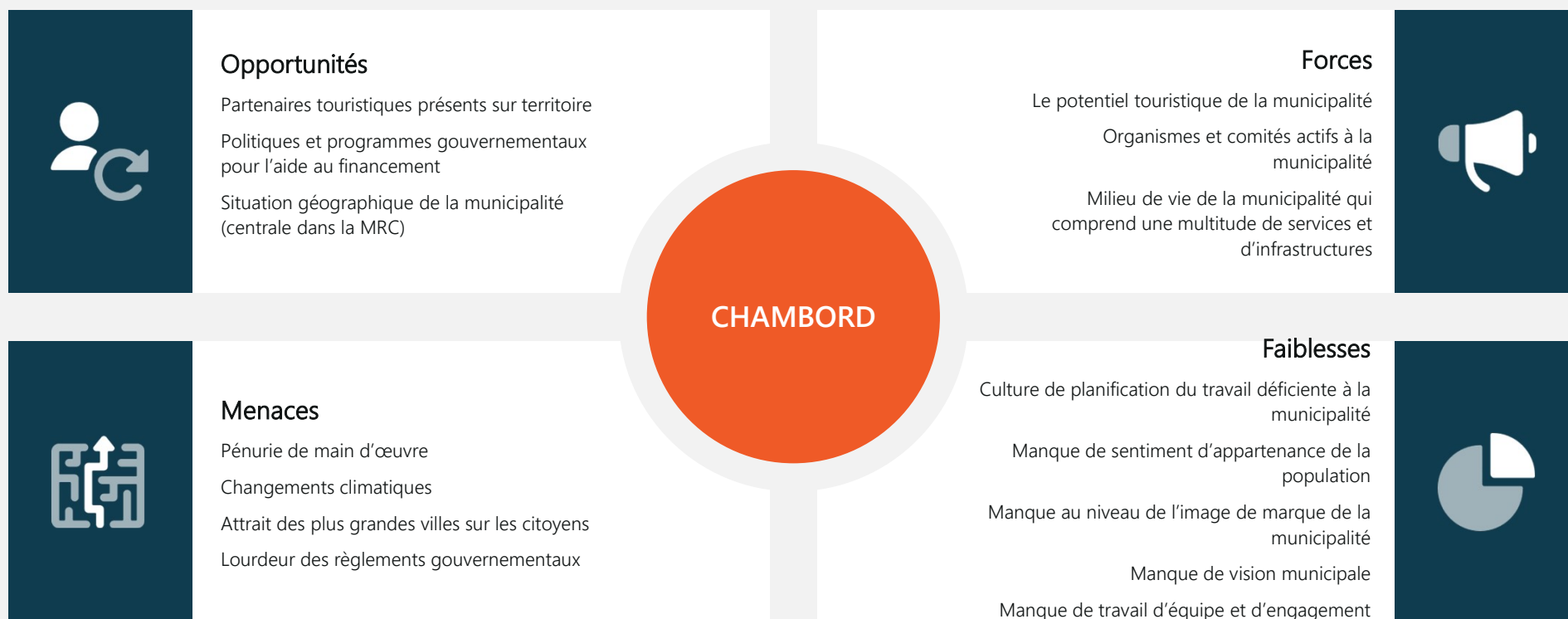


La municipalité souhaitait considérer un maximum d'informations et de points de vue afin que le plan d'action final reflète les enjeux et les attentes de la population de Chambord. Elle souhaitait également prendre en compte la vision territoriale de la MRC Domaine-du-Roy pour éviter des divergences potentielles, ce qui aurait été contreproductif à moyen et à long terme.

La municipalité tenait également à prendre en compte le travail réalisé lors de la dernière consultation de la population ainsi que la planification stratégique de 2019-2022. Bien que cette dernière n'ait pas été pleinement utilisée, elle contient des éléments toujours pertinents. Parmi ceux-ci, le concept des grands chantiers, à savoir : Chantier social, Chantier économique, Chantier environnement et aménagement, et Chantier administration municipale, a été conservé.

L'analyse FFMO présentée ci-après a permis d'évaluer les forces et faiblesses internes les plus significatives de la municipalité ainsi que les opportunités et menaces externes les plus susceptibles de l'affecter à l'avenir. Cette analyse a aidé à identifier les avantages territoriaux et à prendre en compte les risques pour élaborer des stratégies maximisant les opportunités. Elle a également permis de revoir la vision et d'identifier les enjeux et stratégies les plus porteuses pour la pérennité de la municipalité. Cet exercice a été mené par le comité de planification stratégique et approuvé par le conseil municipal.

# Principales forces, faiblesses, menaces et opportunités (FFMO)





# DÉCIDER



L'objectif de ce second bloc est, en premier lieu, de redéfinir la mission et la vision en fonction de l'analyse interne et externe.

Par la suite, il sera possible de confirmer les orientations stratégiques et de fixer des objectifs clairs et mesurables.

# Notre mission



La mission de l'organisation est sa raison d'être ou ses objectifs fondamentaux. Autrement dit, c'est ce qu'elle fait, comment elle le fait et dans quelle voie elle s'engage. Elle cible les clientèles et de quelles façons les clients utilisent ses produits et services.

**La municipalité est à l'écoute de sa population et travaille avec ses partenaires pour développer son territoire de manière durable. Elle offre des services municipaux de qualité à des coûts raisonnables tout en entretenant ses infrastructures. Grâce à ses caractéristiques culturelles, patrimoniales, économiques et touristiques, elle crée un environnement de vie agréable qui répond aux besoins de la communauté.**

# Notre vision

La vision est un énoncé clair et précis qui évoque le futur de l'organisation : ce qu'elle veut devenir et la cible qu'elle veut atteindre.



**L'humain au cœur des décisions pour une collectivité unie et fière.**

# AGIR



Ce troisième bloc a pour but d'identifier les enjeux et les stratégies en lien avec l'analyse FFMO et la révision de la mission et de la vision.

Ensuite, l'élaboration du plan d'action représente la dernière étape de la démarche.

# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET PRIORITÉS D'ACTION 2024-2030

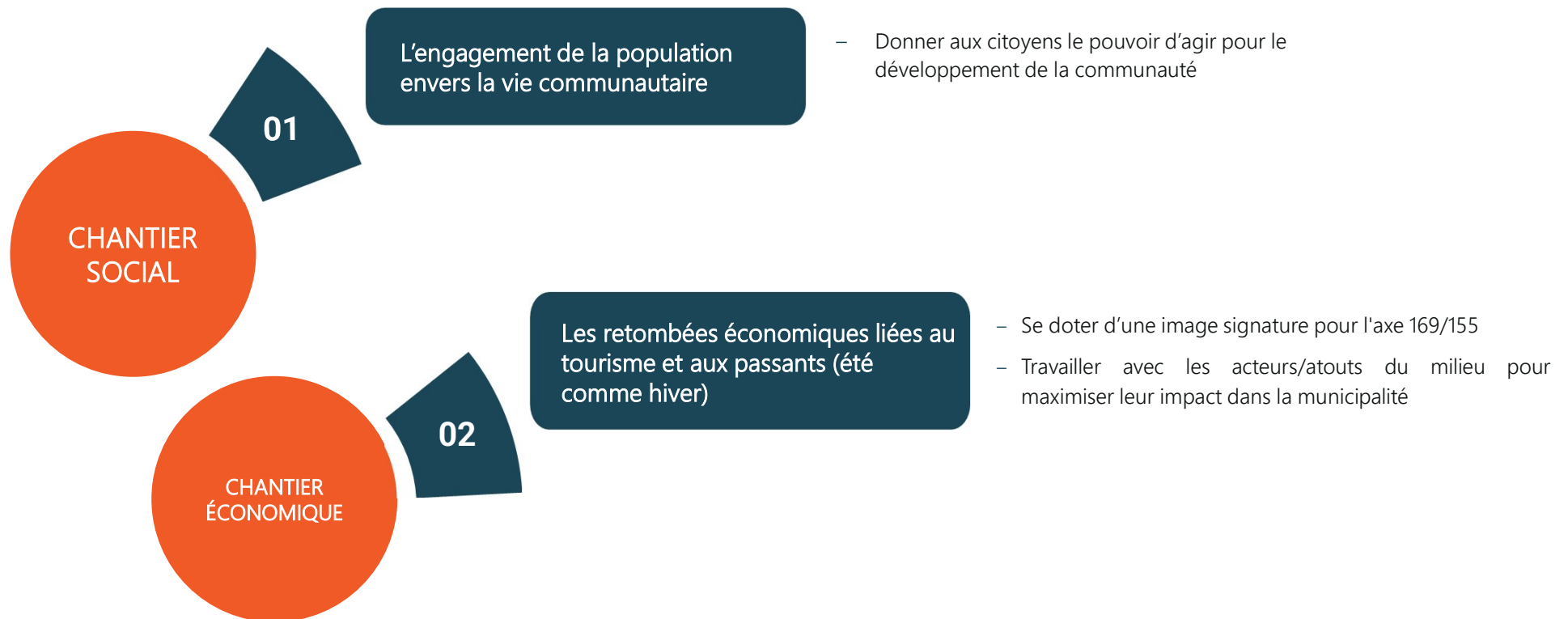


Dans le but de mettre en œuvre les principaux éléments de la mission et de la vision de la municipalité et de répondre à l'analyse FFMO, 6 enjeux ont été retenus, liés aux grands chantiers, qui devraient guider la municipalité dans les prochaines années. Également, une série de stratégies ont été identifiées et feront l'objet d'une attention particulière pour l'avenir de la municipalité. Lors de la journée de planification stratégique avec le conseil municipal et de la journée de consolidation d'équipe, plusieurs actions ont été identifiées, et le plan d'action a été complété en collaboration avec la directrice générale.

Grâce à un exercice de priorisation des élus, les stratégies seront traitées par ordre prioritaire dans le plan d'action final. Pour fin de présentation, l'ordre des tableaux qui suivent respecte l'ordre des grands chantiers découlant de la réflexion 2019-2022.



# CHANTIER – ENJEUX – STRATÉGIES



# CHANTIER – ENJEUX – STRATÉGIES



# ENJEU 1 : L'ENGAGEMENT DE LA POPULATION ENVERS LA VIE COMMUNAUTAIRE

## STRATÉGIE 1 : Donner aux citoyens le pouvoir d'agir pour le développement de la communauté

### 1.1 Maintenir l'implication bénévole

- 1,1,1 Conserver et bonifier l'activité de reconnaissance des bénévoles
- 1,1,2 Attribuer un budget participatif annuel et thématique aux différents comités (selon les éléments de la consultation publique)
- 1,1,3 Organiser un programme de jumelage entre les jeunes (école) et les différents comités en place
- 1,1,4 Revoir le fonctionnement de la table de concertation des organismes
- 1,1,5 Remettre des articles promotionnels pour remercier nos bénévoles (remerciement + visibilité)
- 1,1,6 Revoir l'horaire des activités pour augmenter la participation
- 1,1,7 Maintenir une politique d'aide au fonctionnement des organismes (ressources financières et humaines)

### 1.2 Augmenter le nombre de projets citoyens

- 1,2,1 Évaluer la faisabilité des projets les plus populaires recueillie lors de la consultation publique
- 1,2,2 Établir un budget participatif pour des projets
- 1,2,3 Organiser un vote dans la population pour déterminer le projet de l'année (se référer aux idées de la consultation publique)
- 1,2,4 Impliquer la Corporation de développement de Chambord
- 1,2,5 Créer un comité consultatif jeunesse avec un budget participatif

## ENJEU 2 : LES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES LIÉES AU TOURISME ET AUX PASSANTS (ÉTÉ COMME HIVER)

STRATÉGIE 2 : Se doter d'une image signature sur l'axe 169/155	STRATÉGIE 3 : Travailler avec les acteurs/atouts du milieu pour maximiser leur impact dans la municipalité
<p><b>2.1 Augmenter l'achalandage au Bureau d'information touristique</b></p> <p>2,1,1 Octroyer un mandat pour développer une signature sur l'axe 169/155 2,1,2 Travailler avec les commerçants du secteur dans le déploiement de la signature</p>	<p><b>3.1 Travailler en partenariat avec le Festival du Cowboy de Chambord</b></p> <p>3,1,1 Élaborer un plan de développement collaboratif</p>
	<p><b>3.2 Travailler en partenariat avec le Club de Golf des Cèdres</b></p> <p>3,2,1 Élaborer un plan de développement collaboratif</p>
	<p><b>3.3 Augmenter l'achalandage au quai municipal</b></p> <p>3,3,1 Améliorer la visibilité et la promotion au quai 3,3,2 Améliorer le stationnement 3,3,3 Améliorer les équipements environnants 3,3,4 Élaborer un plan de développement à long terme du quai</p>

## ENJEU 3 : LA PÉRENNITÉ DES INFRASTRUCTURES ET DU PATRIMOINE BÂTI (MUNICIPAL ET PRIVÉ)

### STRATÉGIE 4 : Mettre en place des initiatives et des programmes visant la préservation et la mise en valeur du cadre bâti dans la municipalité

#### 4.1 Améliorer l'état du parc immobilier et des infrastructures de la municipalité

- 4,1,1 Mettre en place un plan de maintenance des espaces et infrastructures
  - 4,1,1,2 Faire l'inventaire des infrastructures (nombre et état)
  - 4,1,1,3 Planifier 4 rencontres par année de suivi Interat
  - 4,1,1,4 Déterminer les besoins financiers pour l'entretien et la mise aux normes (budget et plan triennal)
  - 4,1,1,5 Planifier et vérifier l'utilisation des fiches des bâtiments
  - 4,1,1,6 Entretien des arbres qui sont rendu trop gros au Parc du 150<sup>e</sup>
  - 4,1,1,7 Refaire des toitures
  - 4,1,1,8 S'assurer que l'usine de traitement des eaux répond aux besoins de la population
  - 4,1,1,9 Reconstruire les trottoirs de la rue Principale
- 4,1,2 Prendre le temps de faire le tour de tous les lieux chaque jour (parc)
- 4,1,3 Faire une campagne de sensibilisation sur le civisme auprès des citoyens
- 4,1,4 Faire un plan de développement et d'investissement des plaines sportives en fonction des idées citoyennes (Forum)

#### 4.2 Améliorer l'aspect de la rue Principale

- 4,2,1 Mettre en place un programme de subvention pour fleurir les résidences de la rue Principale
- 4,2,2 Faire connaître le programme SARP et le crédit de revitalisation
- 4,2,3 Actualiser le règlement 2019-653 créant divers programmes d'aide
- 4,2,4 Élaborer un nouveau plan de fleurissement de la municipalité



# ENJEU 4 : LE DÉVELOPPEMENT DES ATOUTS DE NOTRE MILIEU NATUREL



STRATÉGIE 5 : Favoriser l'appui aux projets respectant les principes de développement responsable	STRATÉGIE 6 : Travailler de concert avec les partenaires pour maximiser le développement de la villégiature et des points d'intérêt de la municipalité
<p><b>5.1 Assurer la pérennité des milieux naturels de la municipalité</b></p> <p>5,1,1 Développer un cahier des charges aux promoteurs et aux investisseurs sur le respect des principes environnementaux et sociaux</p> <p>5,1,2 Mettre sur un pied un comité d'analyse de projets</p>	<p><b>6.1 Augmenter l'achalandage au parc municipal</b></p> <p>6,1,1 Élaborer un plan de développement à long terme du parc municipal</p> <p>6,1,2 Améliorer la visibilité et la promotion du parc</p> <p>6,1,3 Aménager l'intérieur du pavillon</p>
	<p><b>6.2 Améliorer l'utilisation de la halte routière de la 169</b></p> <p>6,2,1 S'entendre avec le MTQ sur la gestion de la halte</p> <p>6,2,2 Élaborer un plan de développement à long terme de la halte routière</p>
	<p><b>6.3 Augmenter les retombées liées à la villégiature</b></p> <p>6,3,1 Maintien d'une enveloppe budgétaire pour l'entretien des chemins privés</p> <p>6,3,2 Élaborer un plan de développement et de préservation de la bande riveraine</p> <p>6,3,3 Améliorer la communication avec les propriétaires villégiateurs</p>

## ENJEU 5 : LA MOBILISATION DE TOUS LES ACTEURS DU MILIEU MUNICIPAL (COMITÉS, EMPLOYÉS, CONSEIL ET ORGANISMES)

### STRATÉGIE 7 : Utiliser la planification stratégique pour mobiliser les acteurs du milieu

#### 7.1 Améliorer l'engagement des employés envers la population et la municipalité

- 7,1,1 Tenir des activités et/ou ateliers favorisant l'engagement du personnel
- 7,1,2 Identifier un projet dans la communauté découlant de la planification dans lequel toute l'équipe s'investira
- 7,1,3 Assurer un suivi de la progression de la planification stratégique
- 7,1,4 Info municipale – faire la promotion d'informations en lien avec la planification stratégique
- 7,1,5 Conserver le comité planification stratégique
- 7,1,6 Faire un suivi biennuel sur l'avancement de la planification stratégique au conseil municipal

# ENJEU 6 : LA CAPACITÉ, HUMAINE ET FINANCIÈRE, À RÉPONDRE AUX BESOINS DE LA COMMUNAUTÉ



## STRATÉGIE 8 : Développer une culture d'efficacité et de planification au niveau des opérations et de l'administration municipale

### 8.1 Diminuer le temps de traitement des dossiers

- 8,1,1 Analyser nos processus
  - 8,1,1,1 Évaluer le temps des tâches de tous les employés
  - 8,1,1,2 Revoir nos procédures afin qu'elles soient complètes et fiables
- 8,1,2 S'assurer de la bonne utilisation des outils de travail actuels
  - 8,1,2,1 Implanter l'outil Internal
  - 8,1,2,2 Former les employés sur les outils existants
- 8,1,3 Travailler avec les municipalités environnantes pour favoriser le partage de services et autres collaborations

### 8.2 Améliorer la collaboration entre les membres de l'équipe

- 8,2,1 Déterminer les règles de fonctionnement des comités de travail
  - 8,2,1,1 Partager l'information
  - 8,2,1,2 Améliorer le classement des dossiers
- 8,2,2 Revoir la forme et les objectifs des rencontres d'équipe hebdomadaires
  - 8,2,2,1 Revoir la période de rencontre pour s'assurer de la présence de tous
- 8,2,3 Mettre en place le plan d'effectif
- 8,2,4 Mettre en place des mécanismes de communication

### 8.3 Augmenter la satisfaction de la population

- 8,3,1 Analyser le parcours client pour toutes les demandes à la municipalité
  - 8,3,1,1 Standardiser le service à la clientèle
  - 8,3,1,2 Donner les délais réels de traitement des dossiers au client
  - 8,3,1,3 Réduire le taux de rappel
- 8,3,2 Former les employés sur le service à la clientèle
- 8,3,3 Améliorer nos communications avec la population
  - 8,3,3,1 Transfert direct sur boîte vocale
- 8,3,4 Développer des outils pour mieux consulter la population sur différents enjeux

# ENJEU 6 : LA CAPACITÉ, HUMAINE ET FINANCIÈRE, À RÉPONDRE AUX BESOINS DE LA COMMUNAUTÉ (SUITE)



## STRATÉGIE 9 : Assurer une maîtrise complète de nos opérations et de nos ressources financières

### 9.1 Améliorer le suivi des finances

- 9,1,1 Engager un responsable des finances compétent et formé
- 9,1,2 Former les utilisateurs de la plateforme PG/AURORA
- 9,1,3 Mise en place d'une culture de comptabilité responsable (transparence et autonomie)
- 9,1,4 Former les employés sur les bonnes pratiques et principes comptables
- 9,1,5 Établir un budget par département et faire un suivi aux trois mois

### 9.2 Améliorer l'utilisation de nos outils informatiques

- 9,2,1 Uniformiser l'utilisation des outils de gestion
- 9,2,2 Former les utilisateurs sur les différents outils de gestion



MERCI !



CHAMBORD chevauchez la nature!

Chambord.ca

28