

Municipalité de Rivière-à-Pierre



Plan stratégique de développement 2024-2028

Table des matières

Mot de la mairesse	3
Introduction	4
• À propos de la démarche de réflexion stratégique	4
Méthodologie.....	5
Le cadre stratégique.....	6
• L'identité stratégique	6
• Les piliers de la vision	7
• La vision de développement.....	8
• La vision d'impact.....	9
• Les enjeux affectant la Municipalité	10
Stratégies 2023-2028	11
• Les orientations, les axes stratégiques	11
Annexes	13
• <i>Les critères de priorisation (efforts vs bénéfiques)</i>	13
• <i>Les actions opportunistes ou écartées</i>	14
• <i>Recommandations pour faire vivre le plan stratégique dans le temps</i>	15

En collaboration avec



ESPACE STRATÉGIES

Mot de la mairesse

Pourquoi un exercice de planification stratégique?

L'exercice visé pour notre municipalité était de définir nos forces et nos faiblesses et d'en dégager de grandes orientations et de cibler les enjeux prioritaires de développement pour les prochaines années.

Avec la consultation des citoyens et des entreprises cela nous a permis de connaître leurs souhaits et les projets à entreprendre, le but étant d'avoir une vision commune du développement de notre municipalité.

Le plan stratégique de développement, nous aidera à mettre de l'avant des actions pour relever les défis qui nous sont propres. Soit, le vieillissement de la population, l'attraction de la main-d'œuvre et de jeunes familles, la revitalisation industrielle et la préservation des espaces verts et des lacs.

Au cours des prochains mois, des prochaines années nous travaillerons ensemble afin de réaliser les enjeux visés.

Je tiens à remercier en premier lieu, la MRC de Portneuf pour son soutien financier, Mme Lucie-Claude Gélinas qui a chapoté le dossier, la firme Espace stratégies qui a orchestré et mené à bon port tout le processus ainsi que tous les gens qui ont participé aux rencontres de travail et participé de près ou de loin à la réussite de la démarche.

Je nous souhaite de se réaliser le plus possible dans les prochaines années et que Rivière-à-Pierre devienne ce que nous avons rêvé tous ensemble.

Merci à vous tous

Danielle Ouellet
Mairesse

Introduction

Située dans la MRC de Portneuf, au nord-ouest de la région administrative de la Capitale-Nationale, la Municipalité de Rivière-à-Pierre compte une population de 625 citoyens dont l'âge moyen était de 52 ans lors du recensement de la population de 2021.

Bien que la Municipalité dénombre des entreprises dynamiques, œuvrant dans la transformation du bois et du granit, et offrant plusieurs attraits naturels et culturels, elle doit cependant composer avec un indice de vitalité économique de -13,28 (en 2018), se situant dans le cinquième quintile.

C'est dans ce contexte que la Municipalité a souhaité réfléchir au développement futur de sa communauté et d'entreprendre une démarche d'élaboration d'un plan stratégique de développement quinquennal.

À propos de la démarche de réflexion stratégique

Le plan stratégique de la Municipalité de Rivière-à-Pierre présenté dans ce document est le résultat d'une démarche participative à laquelle une grande diversité d'acteurs du milieu a contribué : citoyens, entreprises, conseil municipal, employés municipaux.

Espace Stratégies a été mandatée pour l'accompagner dans ce projet.

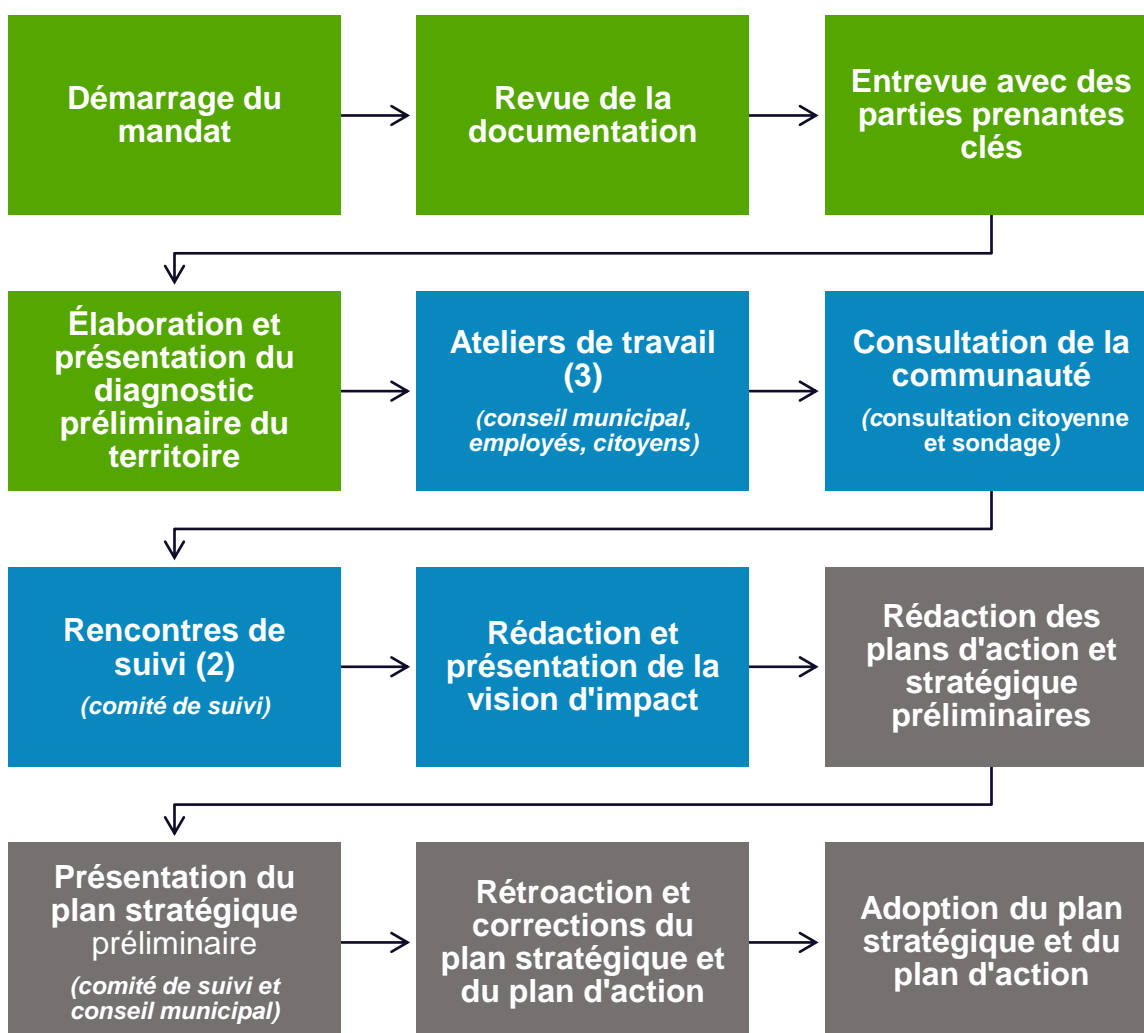
Cette démarche de planification stratégique **visait à réfléchir au développement futur de la communauté** de la Municipalité en définissant ce qui la distingue en tant que collectivité afin de pouvoir bâtir des projets durables prenant à la fois en compte ses forces et les besoins de sa population tout en s'assurant que ses défis ne freinent pas son élan.

Cette démarche incluait également la mise en place d'un plan d'action quinquennal pour opérationnaliser le plan stratégique.

Méthodologie

La démarche d'élaboration du plan stratégique s'est déroulée sur une période allant de mars à septembre 2023 au travers des activités présentées ci-dessous. Ce projet comprenait trois grandes étapes, soit :

- *Étape 1 - Le démarrage, l'analyse de la documentation interne et les entrevues téléphoniques;*
- *Étape 2 - La réflexion stratégique;*
- *Étape 3 - La rédaction du plan stratégique de développement et du plan d'action 2023-2028.*



Le cadre stratégique

Le cadre stratégique est constitué des différentes composantes qui forment la structure du plan stratégique.

L'identité stratégique

L'identité stratégique permet de :

- ➔ Définir la valeur distinctive qu'apporte la Municipalité à ses citoyens;
- ➔ Communiquer de façon concise son identité, son caractère unique;
- ➔ Mobiliser les parties prenantes autour d'une identité commune.

Cette identité doit être renforcée et protégée afin de préserver les éléments distinctifs de la Municipalité et ce qu'ils apportent à sa communauté. Élaborée à la suite des activités de consultation et des ateliers de travail, l'identité stratégique s'articule autour de trois thèmes majeurs.



La porte d'entrée vers un **vaste territoire naturel**, composé d'une multitude de lacs, qui offrent l'opportunité de pratiquer une diversité d'activités de plein air.



La **stimulation** grâce à un **mouvement communautaire et solidaire**, une **population engagée** au **fort sentiment d'appartenance**



Un **village paisible**, entouré de nature, qui compte des **services** de proximité et des **entreprises** renommées dans plusieurs secteurs dont le granit, la foresterie et le tourisme.

Les piliers de la vision

Lors du processus de consultation, les différentes parties prenantes ont été invitées à réfléchir à l'avenir de la Municipalité de Rivière-à-Pierre sur un horizon de 10 ans. Cette réflexion a mené à **l'identification de trois grands piliers de vision**. Ces piliers ont ensuite permis d'élaborer la vision d'impact et la vision de développement qui reflètent l'ambition de la Municipalité pour les prochaines années.

Ouverture sur la nature ***Valorisation des attraits naturels***

- Favoriser l'accès à la forêt et aux lacs
- Développer les activités de plein air et l'offre touristique
- Préserver la qualité des plans d'eau

Attraction et développement ***Un milieu de vie attractif et dynamique***

- Attirer de jeunes familles
- Développer des services et des activités pour répondre aux besoins des jeunes et à leur évolution
- Accueillir et retenir les nouveaux résidents
- Diversifier l'offre en logements
- Diversifier l'offre commerciale
- Renforcer les liens entre les villégiateurs et les résidents
- Développer des services pour les touristes (hébergement et restauration)
- Stimuler l'entrepreneuriat et la création d'emplois

Services et infrastructures ***Contribuer au développement d'infrastructures de qualité***

- Bonifier les services de santé pour répondre aux besoins de la population
- Développer le réseau cellulaire
- Améliorer le réseau de distribution électrique
- Améliorer le réseau routier

La vision de développement

La vision de développement permet de définir comment la Municipalité souhaite évoluer. Cette vision est axée sur les résultats attendus dans la période de planification stratégique ce qui lui permettra **d'orienter ses actions sur les cinq à dix prochaines années.**



EN 2033...

Rivière-à-Pierre est un **milieu de vie dynamique**, reconnu pour la **qualité et l'accessibilité durable de ses attraits naturels**, qui sont prisés par une **population diversifiée** (aînés, jeunes familles, jeunes entrepreneurs, etc.) et impliquée dans la vie de la communauté.

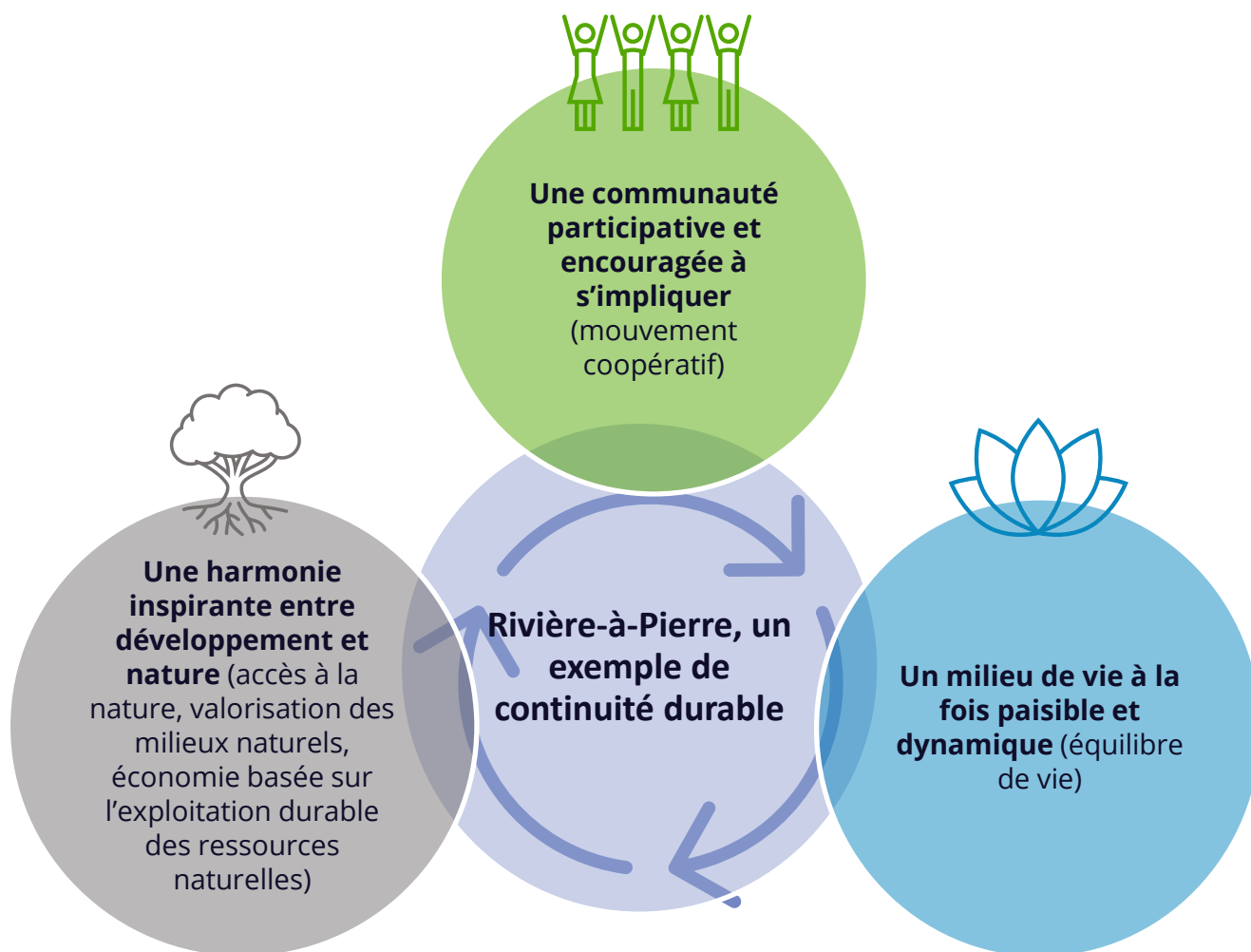
Citoyens, villégiateurs et touristes bénéficient de services, d'activités et d'infrastructures diversifiés de qualité qui contribuent à leur bien-être et à l'attractivité du milieu.

La vision d'impact

La vision d'impact permet à la Municipalité de **définir en quoi elle contribuera à améliorer la communauté** et à la **façon dont elle contribuera à la réalisation de l'impact social espéré.**

L'énoncé de vision d'impact retenu :

Rivière-à-Pierre, c'est la **rencontre** entre une **communauté participative** et un **milieu de vie paisible et dynamique** qui **inspire par son harmonie entre développement et nature.**



Les enjeux affectant la Municipalité

Afin d'identifier les orientations stratégiques qui donneront un cadre pour les prochaines années, les éléments issus des différentes réflexions et consultations ont mis de l'avant les enjeux de la Municipalité de Rivière-à-Pierre. Les enjeux sont des éléments qui limitent ou posent des obstacles au développement du plein potentiel de la Municipalité. Différents enjeux ont été soulevés lors de la démarche d'élaboration du plan stratégique de développement. Considérant que les enjeux peuvent ralentir l'atteinte de la vision de développement, il est essentiel de les identifier et de les prioriser afin de mettre en place les actions nécessaires pour les résoudre ou les mitiger.

Enjeux majeurs

- Attraction et rétention des familles et des jeunes
- Manque de logements répondant aux besoins de la population
- Offre d'hébergement et d'activités connexes

Enjeux élevés

- Absence de réseau cellulaire
- Accès et mise en valeur des milieux naturels (lacs et forêts) et des sites touristiques
- Dévitalisation du noyau villageois (vieillesse de la population)
- Pannes fréquentes du réseau de distribution d'électricité

Enjeux importants

- Cohésion de la population (résidents et villégiateurs)
- Entretien des propriétés
- Préservation de la qualité de l'eau des lacs

Enjeux non priorités

- Accès aux services de santé
- Capacité déficiente du réseau d'aqueduc
- État du réseau routier

Stratégies 2023-2028

Les orientations, les axes stratégiques

Les orientations et les axes stratégiques constituent l'ossature de la planification stratégique et représentent les grandes priorités de la Municipalité sur toute la durée du plan. **Les orientations stratégiques** doivent permettre d'aborder les enjeux identifiés, en plus de soutenir l'atteinte de la vision de développement. En parallèle, **les axes stratégiques** sont les objectifs sous-jacents qui permettront la réalisation de chacune des orientations identifiées.

Le plan stratégique de développement de la Municipalité de Rivière-à-Pierre se décline ainsi en **trois orientations**, en **sept axes stratégiques** et en **15 projets stratégiques** à entreprendre au cours des cinq prochaines années.

1. Assurer la vitalité en privilégiant le développement durable du territoire

Axes stratégique	Projets stratégiques
1.1. Dynamiser le noyau villageois.	<ul style="list-style-type: none">Élaborer et débiter la mise en œuvre d'une stratégie de développement de l'offre commerciale et de services. (Référence axe 1.2)
1.2. Stimuler le développement d'activités touristiques et économiques.	<ul style="list-style-type: none">Évaluer l'opportunité d'un projet coopératif d'hôtel-restaurant. (Référence axe 2.3)Mettre en place une stratégie complémentaire de communication afin de promouvoir le territoire et ses attraits.

2. Accroître l'attractivité et le rayonnement de la communauté

Axes stratégique	Projets stratégiques
2.1. Contribuer au développement de services, d'activités et d'infrastructures répondant aux besoins de l'ensemble de la population.	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer au PTI les besoins d'amélioration des infrastructures de loisirs. • Identifier quelques secteurs propices à un développement domiciliaire (maisons unifamiliales). • Revoir les outils et le plan de communication pour informer les citoyens des nouveautés, des activités/événements, des actualités de leur ville, etc. • Faire des représentations afin d'obtenir la couverture cellulaire et un réseau électrique plus stable. • Développer des activités de loisirs, sportives et culturelles pour les adolescents, les familles, des activités intergénérationnelles. (Référence axe 2.2)
2.2. S'affirmer comme milieu de vie attractif pour les familles.	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser la création d'une garderie (supervisée par le CPE).
2.3. Encourager l'implication des citoyens et des villégiateurs dans la communauté.	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des activités favorisant l'accueil des nouveaux résidents tel que le projet Osez Rap. • Favoriser la concertation entre les différents comités et organismes qui proposent des activités à la population. • Évaluer l'opportunité d'un projet coopératif d'hôtel-restaurant. (Référence axe 1.2)

3. Protéger et valoriser les différents attraits du territoire

Axes stratégique	Projets stratégiques
3.1. Préserver la santé des lacs environnants.	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place les recommandations du rapport SAMBA (analyse de l'eau plus fréquente, stations de lavage, etc.), notamment pour les lacs Clair, Beaupré, Morasse, du Milieu, Vert et de la Ferme.
3.2. Favoriser le développement d'accès à des milieux naturels de qualité.	<ul style="list-style-type: none"> • Amorcer une réflexion sur les usages aux abords des lacs et dans les milieux forestiers périurbains permettant de prendre en compte la capacité de support des plans d'eau.
3.3. Valoriser les éléments patrimoniaux du territoire.	<ul style="list-style-type: none"> • Diffuser les programmes d'aide pour la rénovation des maisons et identifier les bâtiments ayant un intérêt patrimonial.

Annexes

Les critères de priorisation (*efforts vs bénéfiques*)

Il est important de faire des choix stratégiques en fonction des actions qui auront **la plus grande portée pour la Municipalité**.

Afin d'évaluer adéquatement les différentes opportunités, il faut ainsi déterminer ce qui constitue un effort ou un bénéfice pour chacune d'entre elles.

CRITÈRES DE BÉNÉFICES

- Accroît rayonnement et attractivité
- Bonifie les services aux citoyens
- Maintien ou accroissement de la population
- Retombées financières directes ou indirectes
- Mise en valeur des attraits du territoire

CRITÈRES D'EFFORTS

- Ressources financières requises
- Capacité et disponibilité des ressources internes
- Coûts récurrents d'entretien et d'administration
- Champs de compétences de la Municipalité
- Dédoulement d'initiatives existantes

Les actions opportunistes ou écartées

Lors de la réflexion stratégique, plusieurs autres actions ont été identifiées. Certaines d'entre elles ont été considérées comme étant **opportunistes** pour l'organisme ou ont été **écartées dans le cadre du présent plan stratégique**.

Si l'occasion se présente, ou au moment du renouvellement de la planification stratégique, **elles pourront alors être réévaluées**.

LES PROJETS OPPORTUNISTES

- Construire un édifice à logements
- Contribuer à la construction d'une résidence pour personnes âgées
- Faire des représentations pour améliorer les services de santé
- Faire des représentations pour développer un projet d'élagage des lignes électriques
- Relocaliser la bibliothèque
- Créer un répertoire des savoir-faire de la population
- Bonifier les activités du Centre d'interprétation du granit
- Effectuer des travaux de réfection du réseau routier
- Bonifier les infrastructures de la halte routière du Club Arlau (camping sauvage)
- Évaluer la possibilité d'instaurer des corridors verts et des accès aux rives

LES PROJETS ÉCARTÉS *(on n'est pas rendu là)*

- Améliorer l'efficiences du système de transport collectif vers la Ville de Saint-Raymond pour l'accès à plus de services
- Aménager une plage
- Définir les possibilités de valoriser les résidus de granit
- Aménager et ouvrir un camping
- Encourager la création d'emplois pour les femmes

Recommandations pour faire vivre le plan stratégique dans le temps

- ❖ **Faire état des travaux réalisés annuellement**
- ❖ **Réévaluer l'horizon de temps des pistes d'action** en fonction des actions réalisées lors de la dernière année :
 - Il est possible que certaines actions puissent être réalisées plus tôt qu'anticiper.
 - À l'opposé, certaines actions pourraient être reportées à un horizon de temps plus éloigné ou à la prochaine planification stratégique.
 - **Réévaluer les pistes d'actions qui avaient été précédemment écartées en fonction des nouvelles opportunités ou des nouveaux défis de l'organisation**
 - Y a-t-il des pistes d'action qui sont désormais plus réalisables ou pertinentes?
 - Au besoin, utilisez l'outil d'évaluation des opportunités afin de juger des efforts et des bénéfices nécessaires.