

PLAN STRATÉGIQUE INTÉGRÉ 2020 - 2024

Mars 2020



MRC
LES MOULINS
Terrebonne • Mascouche





Le contexte et la démarche

Le contexte

En 2018, la municipalité régionale de comté (MRC) Les Moulins a choisi d'exercer les mandats de développement économique et de développement touristique dans le but d'établir une meilleure cohérence avec le milieu, en plus des compétences qui lui étaient déjà dévolues, dont en aménagement du territoire et en environnement. Elle a ainsi intégré les équipes et l'offre de services du Centre local de développement économique des Moulins (CLDEM) et de Tourisme des Moulins (TDM) à sa structure. Cela l'amène également à gérer le bureau d'information touristique, ainsi que l'incubateur d'entreprises innovantes InnoHub La Centrale.



Le contexte

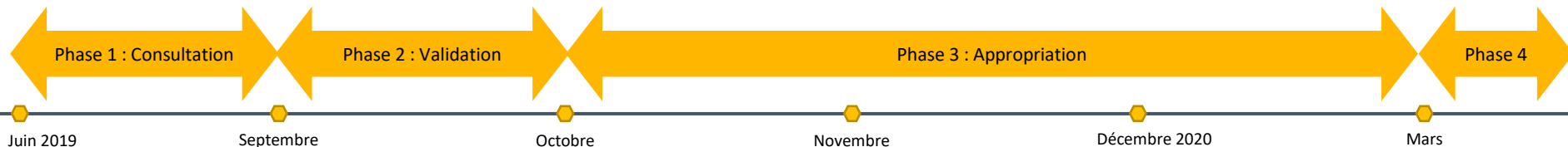
Le plan stratégique intégré propose un projet unifié, reflétant la nouvelle gouvernance, et formule les orientations ainsi que les axes de développement qui en découlent. Initié en juin 2019, l'exercice fut complété en février 2020.

Le plan s'appuie sur les planifications existantes à la MRC ainsi que sur celles qui avaient cours au CLDEM et à TDM. Une revue documentaire des planifications municipales, régionales, métropolitaines et nationales a également été prise en compte dans l'élaboration du Plan stratégique intégré.

Note: Le Plan stratégique intégré de la MRC Les Moulins ne constitue pas un énoncé de vision selon les articles 2.3 et suivants de la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme ni un plan de développement du territoire selon l'article 79.20 de la même Loi.



La démarche



- Définition des actifs stratégiques
- Définition des enjeux
- Définition des éléments du projet stratégique
- Identification préliminaire des pistes d'actions
- **Portrait sociodémographique**
- Balisage de comparables

- **Fondements de la stratégique**
- **Énoncé de mission**
- **Priorisation des enjeux**
- **Formulation des orientations stratégiques**
- **Formulation des axes stratégiques**

- **Priorisation des enjeux**
- **Structure du plan d'action**
- **Orientations stratégiques de communication**
- **Élaboration du plan stratégique (version projet)**

- **Élaboration du plan opérationnel 2020-2024**
- **Présentation du plan stratégique au conseil de la MRC**
- **Rédaction du plan stratégique final**

- **Dépôt du plan stratégique**
- **Rédaction du plan d'action 2020**

Mise en œuvre



Territoire et profil sociodémographique

Territoire

Localisée au sud-ouest de la région administrative de Lanaudière et partie intégrante de la Communauté métropolitaine de Montréal, la MRC Les Moulins se distingue par son organisation territoriale peu commune au Québec. Elle a la particularité d'être composée de seulement deux villes, Mascouche et Terrebonne. Ce qui diffère du modèle généralement rencontré ailleurs au Québec où la MRC est souvent constituée de plusieurs municipalités de taille similaire ou d'une ville-centre, regroupant une importante partie de la population et des activités économiques des municipalités qu'elle dessert. Avec près de 170 000 résidents, elle figure parmi les MRC les plus peuplées au Québec. Sa superficie est de 262 km².



TERRITOIRE ET PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE



Profil sociodémographique

1/3 de la population de Lanaudière

7,9% d'immigrants
(13,7 % au Québec)



+6,4 % de croissance
démographique (+ 3,3 % au Québec)

70 % des résidents
travaillent en dehors de la MRC
(31,2 % au Québec)



MRC
LES MOULINS
Terrebonne • Mascouche



38,1 ans en moyenne
(41,9 ans au Québec)

90 379\$ de revenu moyen par
ménage (77 306 \$ au Québec)



99,2 % des résidents ont une
connaissance du français (94,5 % au
Québec)

21 % de diplômés universitaires
(29 % au Québec)



TERRITOIRE ET PROFIL SOCIODÉMOGRAPHIQUE



Faits saillants du profil socio-démographique

- Une population jeune, très largement francophone, dont le niveau de diplomation est plus élevé que la moyenne québécoise en formation professionnelle et technique mais moindre au niveau universitaire;
- Très fortement active sur le marché du travail, la population jouit d'un revenu relativement élevé mais occupe, pour une bonne part, des emplois à l'extérieur du territoire.





La mission et le projet stratégique

Le projet stratégique

Inspirée par **l'innovation sociale** et stimulée par son **agilité organisationnelle**, la MRC Les Moulins poursuivra son engagement dans le développement d'une **économie tournée vers l'avenir** et dans la valorisation d'un **milieu de vie complet, sécuritaire et de qualité**. Elle saura mettre en valeur son **patrimoine** et utiliser judicieusement son **potentiel de développement et d'attractivité**.



Les composantes du projet

L'innovation sociale

- L'innovation sociale est une approche qui vise à répondre de façon durable aux besoins des citoyens et de la collectivité en osant sortir des pratiques courantes. En s'appuyant sur la synergie et l'étroite collaboration avec ses partenaires, la MRC agira soit comme porteur de projet, soit à titre de partenaire ou de catalyseur.



Les composantes du projet

L'agilité organisationnelle

- Grâce à son agilité organisationnelle, la MRC mènera avec succès l'intégration des équipes et de ses mandats. Profitant de ce rapprochement, elle saura mettre sur pied une offre de services évolutive et adaptée aux nouveaux besoins de sa clientèle tout en respectant le cadre réglementaire.



Les composantes du projet

Une économie tournée vers l'avenir

- Tout en s'appuyant sur ses secteurs porteurs, la MRC saura façonner l'avenir de son économie. La MRC agira de façon à accélérer la mutation de son tissu d'entreprises en se tournant vers les secteurs d'avenir, lesquels se caractérisent par l'innovation et l'emploi qualifié. Cet apport aura aussi un effet stimulant sur la structure industrielle actuelle.



Les composantes du projet

Un milieu de vie complet, sécuritaire et de qualité

- La MRC continuera de faire des gains en matière d'autonomie pour offrir un milieu de vie où tous ses résidents peuvent étudier, travailler et s'épanouir. Aussi, ses outils réglementaires lui permettent de planifier le développement d'un milieu de vie sécuritaire.



Les composantes du projet

Le patrimoine

- La MRC saura mettre en valeur son vaste patrimoine, l'héritage du passé dont nous profitons aujourd'hui et dont jouiront les générations futures. Matériel autant qu'immatériel, le patrimoine englobe les bâtiments, les sites, les paysages, les milieux naturels et les traditions. La MRC entend lier la préservation et la mise en valeur de ses éléments patrimoniaux pour poursuivre son développement et accroître son attractivité.



Les composantes du projet

Le potentiel de développement et d'attractivité

- En plus de profiter du potentiel de développement que représentent les terrains disponibles, la MRC dans une démarche prospective imagine également le renouvellement du territoire. La valorisation de la zone agricole, la densification de l'occupation et la requalification des zones urbaines sont au cœur de sa stratégie d'attractivité. Un développement durable et innovant sera de nature à exercer une force d'attraction auprès des résidents, des touristes et des entreprises.





Les enjeux

Enjeux

Priorité 1

- L'adéquation entre la main-d'œuvre présente sur le territoire et les emplois disponibles
- L'amélioration de la mobilité intra et extraterritoriale
- La mise à niveau et le développement des infrastructures
- La préservation et la mise en valeur des milieux naturels
- La valorisation des activités et des territoires agricoles



Enjeux

Priorité 2

- L'accessibilité de l'offre de service au citoyen
- L'optimisation de la mise en valeur du territoire
- Le positionnement de la MRC dans une vision globale sur le développement social et communautaire
- Le renforcement du développement et de la notoriété touristique de la MRC



Enjeux

Priorité 3

- L'accès à la propriété et le coût des logements
- L'attraction, l'accueil et l'inclusion des immigrants
- L'innovation et l'adaptation à l'intérieur d'un cadre législatif balisé
- La transformation du commerce de détail





**Les orientations, les
axes stratégiques
et les principes
directeurs**

Structure du plan

MISSION

PROJET STRATÉGIQUE

ENJEUX

13 enjeux territoriaux

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

A. Apprendre,
travailler et
entreprendre

B. Vivre et
s'épanouir

C. Sé déplacer

D. Séduire et attirer

E. Mobiliser et
fédérer

16 axes stratégiques

PRINCIPES DIRECTEURS

Innovation durable

Agilité organisationnelle

Excellence



LES ORIENTATIONS, LES AXES STRATÉGIQUES ET LES PRINCIPES DIRECTEURS

Orientations et axes stratégiques

A. Apprendre, travailler et entreprendre

- Soutenir le développement des compétences et des connaissances
- Développer les conditions propices au développement des entreprises et de l'entrepreneuriat
- Favoriser le développement et la promotion de l'emploi local

E. Mobiliser et fédérer

- Assurer la cohérence des deux paliers municipaux
- Assurer la cohésion de l'organisation
- Valoriser le leadership de la MRC dans ses milieux d'intervention
- Assurer l'agilité et la réussite du plan stratégique



B. Vivre et s'épanouir

- Contribuer à la création d'un cadre propice au bien-être de la population
- Adapter nos stratégies aux enjeux du changement climatique
- Développer les atouts du territoire

C. Se déplacer

- Développer et encourager la mobilité durable
- Développer la mobilité intraterritoriale
- Améliorer la mobilité extraterritoriale

D. Séduire et attirer

- Mettre en valeur les atouts du territoire
- Soutenir l'émergence et l'attraction d'entreprises prioritairement dans les secteurs d'avenir
- Attirer et inclure les personnes issues de l'immigration



Orientation A : Apprendre, travailler et entreprendre

La MRC contribuera à la mise en œuvre d'un écosystème où ses résidents peuvent se former et travailler tout au long de leur vie. Les actions viendront soutenir le développement des compétences, la bonification des opportunités d'emploi, l'incitation à l'entrepreneuriat et à la relève d'entreprises.



Orientation C : Se déplacer

L'amélioration de la mobilité intra et extraterritoriale sera au cœur de l'action de la MRC. Elle veillera à planifier des solutions pour lutter contre la congestion routière et offrir d'autres options à la voiture solo.



Orientation E : Mobiliser et fédérer

La communication et la collaboration seront prioritaires, et ce, tout autant au sein de l'organisation qu'auprès des clientèles et des partenaires de la MRC. Les mesures porteront sur la bonification de l'expérience client et sur l'accroissement de la participation citoyenne ainsi que sur l'augmentation des synergies entre les services de la MRC.





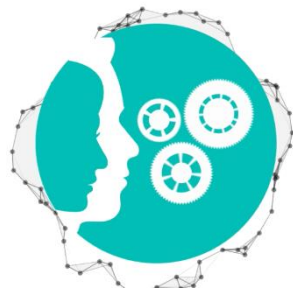
Les principes directeurs

Principes directeurs



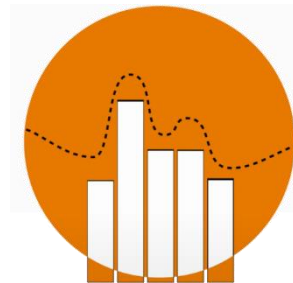
L'innovation sociale

Une approche et des pratiques répondant de façon durable au mieux-être de l'ensemble de ses clientèles.



L'agilité organisationnelle

Une culture organisationnelle axée sur l'adaptabilité, le dynamisme, la cohésion, l'innovation, l'efficacité et le service client.



L'excellence

La MRC souhaite être exemplaire par la pertinence de ses outils et de ses projets, ainsi que par l'ampleur des retombées territoriales, économiques, sociales ou environnementales de ses actions.





**La mise en
œuvre de la
stratégie**

La mise en œuvre de la stratégie

En plus des opérations courantes inhérentes à la mission élargie de la MRC, les éléments des pages suivantes illustrent les grands champs d'action autour desquels se construiront les planifications annuelles en lien avec les axes et orientations retenus. Nous les présentons ici par grands thèmes, à savoir :

- L'aménagement;
- L'environnement;
- L'économie;
- L'investissement;
- Le savoir;
- Le tourisme;
- La zone agricole;
- Le social;
- La mobilité;
- La gouvernance;
- Les communications.



La mise en œuvre : Aménagement

L'élaboration de la révision du schéma d'aménagement

- Lors de leur création en 1979, l'élaboration d'un schéma d'aménagement fut la première responsabilité confiée aux MRC. En 1988, la MRC Les Moulins adoptait la première version de son schéma. Celui-ci fut révisé en 2002 par un schéma dit de deuxième génération. Une version modifiée fut adoptée en 2013. Une révision complète est maintenant nécessaire justifiant ainsi d'initier l'élaboration du schéma de troisième génération.



La mise en œuvre : Environnement

L'adoption d'un plan régional des milieux humides et hydriques (PRMHH) ainsi que la prise en compte des enjeux climatiques

- Depuis 2006, la MRC Les Moulins exerce sa compétence en matière de cours d'eau. Elle se doit d'adopter un plan régional des milieux humides et hydriques d'ici 2022. La stratégie 2020 – 2024 intègre par ailleurs la prise en compte des enjeux climatiques dans une perspective globale.



La mise en œuvre : Économie

Le renforcement d'un positionnement économique innovant

- La MRC poursuivra son mandat d'accompagnement technique et financier auprès des entreprises et des entrepreneurs. À ce titre, elle endosse la déclaration commune de services en matière de développement local et d'entrepreneuriat proposée par la Fédération québécoise des municipalités (FQM). Une attention particulière sera apportée à l'innovation, notamment par un projet susceptible de s'articuler sur le corridor de l'autoroute 640 en vue de créer un espace géographique multipolaire où émergeront des initiatives privées et publiques.



La mise en œuvre : Investissement

L'actualisation de la stratégie d'attractivité d'entreprises

- Le succès des dernières décennies au niveau de l'implantation dans les parcs industriels de la MRC est digne de mention. Pour poursuivre dans cette voie et encore mieux performer dans les secteurs d'avenir, il convient d'optimiser la filière reliée à la promotion et à l'attraction des investissements. Cet exercice sera mené en étroite collaboration avec les Villes et intégrera les différents acteurs en investissement et en localisation d'entreprises. Une actualisation de notre proposition de valeur sera également à l'agenda.



La mise en œuvre : Savoir

L'appui aux établissements d'enseignement, dont les universités, dans l'implantation de nouveaux programmes

- Depuis une vingtaine d'années, le milieu académique a franchi un pas de géant dans la MRC permettant de combler, en partie, un important décalage au niveau des besoins de la population. Il importe de poursuivre sur cette trajectoire, principalement en matière de formation supérieure. La MRC sera en appui aux institutions d'enseignement et agira comme catalyseur pour en accélérer les avancées.



La mise en œuvre : Tourisme

Le renouvellement de la stratégie de développement touristique

- En relai aux planifications antérieures réalisées par Tourisme des Moulins, la MRC procédera à une mise à jour de la stratégie touristique. Le mix « produits – clientèles » sera revisité en vue de mieux définir le positionnement.



La mise en œuvre : Zone agricole

La valorisation de la zone agricole

- Alors que la zone verte représente plus de 50% du territoire de la MRC, il aura fallu l'adoption par la MRC d'un premier Plan de développement de la zone agricole (PDZA) en 2017 pour structurer une démarche qui lui soit spécifique. La zone et les activités agricoles font partie intégrante des volontés de développement, de valorisation et de protection du territoire. La valorisation des circuits courts et le développement de la filière de l'agrotourisme, notamment, s'inscrivent dans cette volonté.



La mise en œuvre : Social

L'orientation du développement social

- Active en développement social depuis quelques années, la MRC a structuré son engagement dans cette sphère avec la mise en place en 2018 du comité de développement social, communautaire et immigration. La stratégie 2020 – 2024 prendra place alors que la région Lanaudière amorce une nouvelle phase de son développement social. Celle-ci comporte l'identification de priorités locales et régionales de développement ainsi que la mise en place de nouveaux fonds destinés aux collectivités. En vue de bien répondre aux principaux enjeux et de saisir les nouvelles opportunités qui s'offrent, la MRC, les Villes et les organismes du milieu sont invités à bien circonscrire leur rôle respectif et à agir en synergie.



La mise en œuvre : Mobilité

L'identification et la mise en place de mesures favorisant la fluidité des transports des biens et des personnes

- L'amélioration de la mobilité intra et extraterritoriale figure parmi les principaux enjeux identifiés. En matière de transport en commun, le positionnement de la MRC s'inscrit dans le cadre de la nouvelle gouvernance suite à la mise en place de l'Agence régionale de transport métropolitain (ARTM). Une vigie et un appui aux priorités concernant la MRC et la couronne nord en matière de transport en commun et d'infrastructures routières seront requis. La MRC encouragera par ailleurs la fluidité des transports par son cadre règlementaire et par ses liens auprès des employeurs.



La mise en œuvre : Gouvernance

Les conditions propices à la synergie et à la cohérence

- La gouvernance en mode 3.0 instaurée par la MRC en 2018 a pour principal objectif de favoriser la synergie et la cohérence en matière de planification et de développement moulinois. Le plan stratégique intégré vise à mettre en place les conditions propices à la réalisation de cette vision. En plus de proposer un cadre opérationnel actualisé et intégré, la stratégie réserve également une place importante à la gestion interne avec l'émergence d'une nouvelle culture organisationnelle axée sur l'agilité.



La mise en œuvre : Communications

Les communications

- Les orientations et les axes stratégiques sont porteurs d'un nouveau positionnement pour la MRC. Un plan de communication sera élaboré pour en assurer à la fois la pleine intégration et le rayonnement. En plus des publics et clientèles externes, une attention sera apportée aux communications internes. Le plan de communication comportera deux pièces maîtresses, soit un exercice visant à définir l'image de marque ainsi que la production d'un nouveau site web.



Nous joindre

710, boul. des Seigneurs, B.P. 204
Terrebonne (Québec) J6W 1T6

T. 450 471-9576

C. info@mrclesmoulins.ca

