



# PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2023-2027

*Cadre stratégique*

*Mai 2023*

Crédit photo : Tourisme Chaudière-Appalaches

**vignola**

Stratégies d'affaires  
Mise en marché

# MISSION, VISION ET VALEURS

---

**MISSION** Exercer un leadership dynamique et veiller au développement harmonieux et durable du territoire tout en offrant des services de qualité aux municipalités, à la population et aux organisations etcheminoises.

**VISION 2027** Être reconnue comme une organisation rigoureuse et efficace, orientée sur la collaboration et la concertation afin d'assurer la prospérité et le rayonnement du territoire.

## VALEURS

- Intégrité** Faire preuve d'honnêteté, d'éthique, de responsabilité, d'équité et de loyauté dans son travail. L'ensemble de nos interventions sont guidées par cette valeur.
- Collaboration** En tant que point de jonction avec nos municipalités et les acteurs du territoire, nous désirons mettre nos efforts en commun. Nous croyons au partage d'expertises tant au sein de l'organisation qu'entre nos ressources et celles des administrations municipales.
- Rigueur** Nous agissons de façon professionnelle et engagée. Nous respectons les délais fixés et nous nous assurons de répondre aux demandes de nos municipalités, des entreprises et des contribuables, et ce, en s'assurant d'offrir des services de qualité.
- Ouverture** Nous sommes à l'écoute des différentes parties prenantes et respectueux dans nos échanges visant l'intérêt de chacun. Nous sommes ouverts à optimiser nos interactions, favorisant ainsi l'amélioration continue.

# TOUR D'HORIZON DU CADRE STRATÉGIQUE



## Nos objectifs stratégiques

- Renforcer l'attractivité du territoire
- Maximiser le rayonnement de la MRC
- Consolider les relations entre la MRC et les parties prenantes du territoire
- Optimiser les interventions de l'organisation et sa force de représentation

**3 orientations stratégiques**

**et**

**8 axes d'intervention**

qui travaillent ensemble à l'atteinte de la vision.

**&**

**30 pistes d'action**



**O1 : Un territoire attractif, une identité émergente**

### Axes d'intervention

- 1.1 Consolider et stimuler l'attractivité du territoire
- 1.2 Renforcer le rayonnement des Etchemins
- 1.3 Poursuivre le développement du secteur récréotouristique

**O2 : Un milieu uni, des retombées collectives avantageuses**

### Axes d'intervention

- 2.1 Fortifier les collaborations avec les municipalités
- 2.2 Vivifier les maillages avec les intervenants socio-économiques et culturels du territoire
- 2.3 Accroître la connexion avec les citoyens

**O3 : Un pouvoir d'agir renforcé, une organisation efficiente**

### Axes d'intervention

- 3.1 Accroître la force représentative du territoire et de l'organisation
- 3.2 Investir dans la structure organisationnelle et les processus internes

**3 postures** qui caractérisent l'implication de la MRC

**L**

### Leader

La MRC est le principal porteur de projet et affiche son leadership.

**C**

### Collaborateur

La MRC collabore à la mise en place de projets structurants en mobilisant son capital humain.

**F**

### Facilitateur

La MRC ouvre des portes, facilite l'action et sensibilise les différents publics aux défis du territoire.

# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

---

## Orientation 1 : Un territoire attractif, une identité émergente

Avec un indice de vitalité en croissance, la MRC doit profiter de son élan actuel pour consolider l'attractivité de son territoire.

Pour ce faire, l'organisation doit mettre à profit les leviers dont elle dispose pour continuer à intervenir concernant différents défis territoriaux prioritaires (ex.: vitalité économique, logement ...), et ce en collaborant avec les parties prenantes concernées.

L'attractivité passe également par le rayonnement du territoire d'où la pertinence de renforcer celui-ci. L'objectif est de mieux positionner la MRC dans son environnement et d'en affirmer son identité et ses atouts.

Enfin, le secteur du récréotourisme a été unanimement identifié comme un levier prioritaire de développement pour Les Etchemins. À ce titre, il convient de soutenir la croissance du secteur au vu de ses bénéfices pour les citoyens, les visiteurs et les futurs résidents.

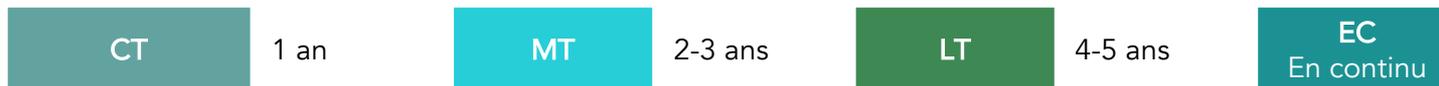
### Axes d'intervention

- 1.1 Consolider et stimuler l'attractivité du territoire
- 1.2 Renforcer le rayonnement des Etchemins
- 1.3 Poursuivre le développement du secteur récréotouristique

# PISTES D'ACTION

## ORIENTATION 1 : Un territoire attractif, une identité émergente

1.1 Consolider et stimuler l'attractivité du territoire	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Collaborer à la mise en place d'initiatives structurantes visant à contrer <b>la pénurie de main-d'œuvre</b>, spécifiquement en ce qui a trait à l'attraction et la rétention des travailleurs</li> </ul>		•		EC
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier, de concert avec les municipalités, les divers leviers disponibles pour améliorer <b>l'accessibilité au logement</b> (ex.: stratégies d'attractions des promoteurs, leviers financiers), et développer un plan d'action</li> </ul>	•	•		CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se doter d'une vision en matière <b>de protection</b> du patrimoine naturel des Etchemins, en cohérence avec le schéma d'aménagement en place, de manière à favoriser un développement durable de la région.</li> </ul>	•			LT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se doter d'un plan d'action concerté avec les intervenants du territoire visant à combattre les différents facteurs influençant négativement la <b>vitalité du territoire</b></li> </ul>	•	•		MT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un portrait global face aux enjeux <b>d'aménagement</b> du territoire et en décliner un plan d'action comprenant des efforts de représentations structurés auprès des parties prenantes concernées</li> </ul>	•			MT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Valoriser, auprès de divers publics, le potentiel constructible du territoire</li> </ul>	•	•		CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajuster, lorsque possible, les critères des différents programmes d'aide en fonction des priorités territoriales identifiées</li> </ul>	•			CT



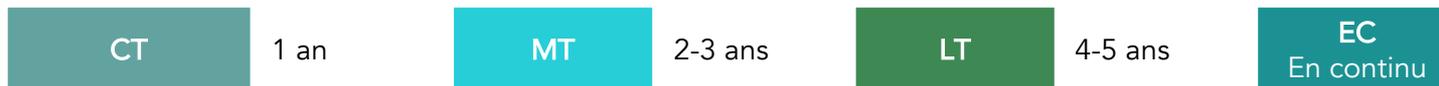
# PISTES D'ACTION

## ORIENTATION 1 : Un territoire attractif, une identité émergente

1.2 Renforcer le rayonnement des Etchemins	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un exercice de vision concernant l'identité Etcheminoise de manière à renforcer le positionnement de la région</li> </ul>				MT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de marketing territoriale</li> </ul>				LT

1.3 Poursuivre le développement du secteur récréotouristique	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se doter d'une vision de développement récréotouristique qui détaillera les priorités de structuration et de développement, et ajuster le plan marketing touristique en conséquence</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Définir la position de la MRC en matière d'accueil et d'information touristique, et mettre en place les stratégies en découlant</li> </ul>				MT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Documenter les résultats et les retombées économiques du secteur récréotouristique pour la MRC</li> </ul>				EC
<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer les maillages avec les partenaires touristiques (ex.: TCA ...) régionaux dans le but de maximiser le rayonnement de l'offre</li> </ul>				EC



# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

---

## Orientation 2 : Un milieu uni, des retombées collectives avantageuses

Les liens entre la MRC et les différents intervenants du territoire s'étant consolidés dans les dernières années, il devient maintenant nécessaire de renforcer cette collaboration avec comme objectif de créer un environnement propice aux synergies. À travers ses actions, la MRC souhaite être un vecteur qui favorise les retombées collectives sur son territoire.

Étant un point de jonction unique entre l'ensemble des municipalités, la MRC peut jouer un rôle de premier plan dans le renforcement des liens, et ce en capitalisant sur les complémentarités existantes. La mutualisation des services devient en ce sens une opportunité intéressante.

Les organisations, les entreprises et les associations des Etchemins peuvent contribuer au développement harmonieux du territoire. La MRC doit maintenir une communication constante avec ces différents intervenants grâce à une concertation renforcée, afin de rester informée de leurs réalités et de leur fournir le soutien approprié le cas échéant.

Bien que les municipalités soient le point de contact direct avec les citoyens, la MRC doit également chercher à se rapprocher des citoyens pour mieux faire connaître son rôle et sa valeur ajoutée pour le développement du territoire.

### Axes d'intervention

- 2.1 Fortifier les collaborations avec les municipalités
- 2.2 Vivifier les maillages avec les intervenants socio-économiques et culturels du territoire
- 2.3 Accroître la connexion avec les citoyens

# PISTES D'ACTION

## ORIENTATION 2 : Un milieu uni, des retombées collectives avantageuses

2.1 Fortifier les collaborations avec les municipalités	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en place des processus d'accueil pour les nouveaux élus et/ou nouvelle direction municipale permettant une familiarisation rapide avec les rôles et mandats de la MRC</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Repenser les espaces d'échanges entre les élus de manière à stimuler la concertation concernant les enjeux territoriaux et l'identification de pistes de solution</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser une analyse exhaustive permettant d'identifier les potentiels en matière de mutualisation de services et définir les capacités d'agir de la MRC en lien avec cette analyse</li> </ul>				MT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer progressivement une offre de service adaptée aux besoins des municipalités et à la capacité de la MRC</li> </ul>				MT

CT

1 an

MT

2-3 ans

LT

4-5 ans

EC  
En continu

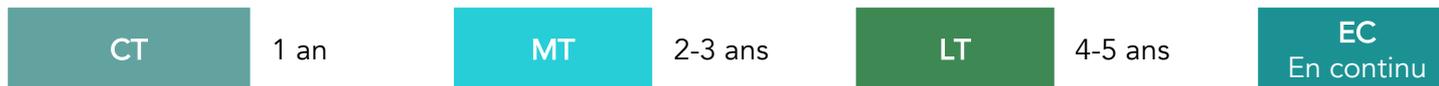
# PISTES D'ACTION

## ORIENTATION 2 : Un milieu uni, des retombées collectives avantageuses

2.2 Vivifier les maillages avec les intervenants socio-économiques et culturels du territoire	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stimuler des occasions de rencontre avec le milieu culturel dans le but de générer des collaborations à différents projets</li> </ul>		•	•	CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimiser les canaux de communication et de concertation actuellement mis en place pour favoriser les échanges multisectoriels</li> </ul>	•	•		MT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Raffermir les liens avec le milieu économique en accentuant la présence du service de développement économique sur le territoire</li> </ul>	•	•		EC
<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre et optimiser les efforts visant à informer les intervenants des différentes aides et différents soutiens disponibles sur le territoire</li> </ul>	•			EC

2.3 Accroître la connexion avec les citoyens	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer et déployer une stratégie de communication corporative visant à faire connaître le rôle de la MRC et ses bénéfices pour la région</li> </ul>	•			MT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Profiter des différentes occasions existantes (événements, rencontres avec des partenaires, etc.) afin d'accroître le rayonnement de l'organisation</li> </ul>			•	EC



# ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

---

## **Orientation 3 : Un pouvoir d'agir renforcé, une organisation efficiente**

La MRC des Etchemins souhaite consolider plus activement sa force de représentation, notamment auprès de diverses parties prenantes stratégiques. En effet, une présence accrue permettra de mieux faire entendre la voix des Etchemins et d'amener une meilleure écoute face aux besoins de la région.

Il est donc essentiel de mieux structurer les efforts de représentation. L'équipe et les différentes municipalités doivent chacune être impliquée aux bons niveaux, car la sensibilisation aux défis, la concertation et la force du nombre peuvent être des leviers puissants pour la représentation politique.

Enfin, la MRC devra poursuivre le travail amorcé concernant sa structure organisationnelle et ses processus en vue de consolider et d'optimiser sa structure interne.

### **Axes d'intervention**

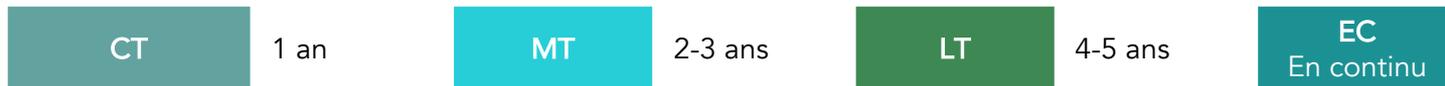
**3.1** Accroître la force représentative du territoire et de l'organisation

**3.2** Optimiser la structure interne dans une optique de consolidation

# PISTES D'ACTION

## ORIENTATION 3 : Un pouvoir d'agir renforcé et une organisation efficiente

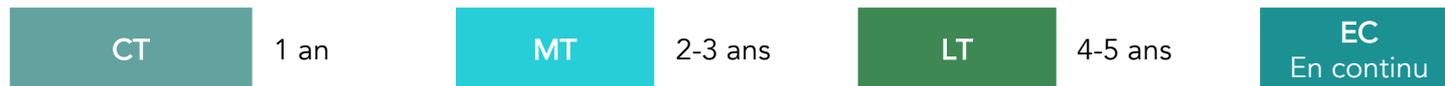
3.1 Accroître la force représentative du territoire et de l'organisation	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se doter d'un cadre d'analyse permettant d'évaluer la pertinence et les bénéfices liés aux implications (ex. : présence à des tables ou comités) et d'identifier les délégations appropriées (ex. : élu, direction, membre de l'équipe)</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectuer une analyse diagnostique des implications actuelles, ajuster en fonction du cadre et évaluer annuellement</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>Doter l'organisation d'un plan de communication stratégique proactif ciblant différents publics, qui définira des processus clairs d'intervention et les postures à adopter selon les dossiers</li> </ul>				MT



# PISTES D'ACTION

## ORIENTATION 3 : Un pouvoir d'agir renforcé et une organisation efficiente

3.2 Optimiser la structure interne dans une optique de consolidation	L	C	F	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instaurer des processus opérationnels uniformes visant l'amélioration de l'efficacité organisationnelle</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenter les besoins des différents départements face à l'implantation de solutions numériques visant à optimiser les processus de gestions actuels et procéder à la transition</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre la réflexion entourant l'organigramme en vue de mieux répartir les charges de travail et de faciliter la fluidité du travail</li> </ul>				CT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place des mécanismes d'évaluation et de rétroaction permettant de garantir que les services proposés correspondent aux besoins du territoire</li> </ul>				EC



*vignola*

*Stratégies d'affaires*  
*Mise en marché*