

*Nous avons beaucoup mieux à faire qu'à nous inquiéter de l'avenir,
nous avons à le préparer.*

- Félix-Antoine Savard

Plan stratégique

Vision d'avenir

TABLE DES MATIÈRES

<i>D'hier naîtra demain</i>	3
<i>Nos premières réalisations</i>	4
<i>États généraux municipaux : poursuivons la démarche</i>	6
<i>En direct du Conseil</i>	7
<i>Directions stratégiques</i>	8
1. Générer une prospérité économique et sociale	9
2. S'arrimer aux réalités d'un monde de loisir	10
3. Définir et développer notre profil culturel	11
4. Cultiver la qualité de vie comme terroir baie-comois	12
<i>Préparer l'avenir</i>	13

D'hier naîtra demain

Mars 2004 vient paver l'histoire à écrire sur notre collectivité avec le dépôt du Rapport des commissaires des États généraux municipaux de septembre 2003.

Cette histoire, ce sera celle d'une collectivité composée de 23 080 personnes¹, dont 48 % sont âgées entre 25 et 54 ans, qui travaillent, étudient et évoluent en vivant sur un territoire de 361 kilomètres carrés, sis entre fleuve et forêt, au sein de la Municipalité régionale de comté (MRC) Manicouagan.

La population de la Ville de Baie-Comeau, c'est 6 835 familles, 7 000 enfants dont 20% ont moins de 6 ans, 38 % sont âgés de 6 à 14 ans et 16 % de 15 à 17 ans.

Notre étiquette de ville centre de la MRC de Manicouagan fait mention de 4 500 travailleurs oeuvrant dans l'industrie lourde et la structure commerciale dénombre quelque 850 petites et moyennes entreprises.

Le monde de l'enseignement baie-comois se compose de 4 000 jeunes de niveaux primaire et secondaire, d'une institution d'enseignement privée et d'un établissement d'enseignement supérieur, soit le Cégep de Baie-Comeau, qui lui dessert 675 étudiants inscrits dans six programmes préuniversitaires et huit programmes de formation technique. Quant à la prestation de services universitaires, la Corporation des services universitaires, secteur Ouest Côte-Nord, œuvre de manière à en garantir le développement.

Notre collectivité s'est donnée, au fil des ans, des services et a pris racine sur ce territoire. La gouvernance municipale s'exerce dans un cadre budgétaire de quelque 52 772 000 \$. Des services variés sont assurés par toute une équipe de fonctionnaires qui assument le rôle traditionnel dévolu à la Municipalité en matière de services à la population.

Cependant, envisager la ville dans la seule optique qui a prévalu à l'établissement législatif de ces créatures nées du Gouvernement du Québec, par la Loi sur l'organisation territoriale municipale de 1855, ne suffit plus.

Les citoyennes et citoyens de Baie-Comeau exercent leur droit de participer activement au chantier mis sur pied en 1937, le chantier de poursuivre la construction d'une ville ici, en Côte-Nord.

Cette volonté citoyenne constitue une des forces de la communauté baie-comoise. Cette volonté de se bâtir une ville, l'administration municipale l'a notée. Si la pensée municipale prend forme avec l'adoption d'un plan stratégique, celle-ci a toutefois dicté la concrétisation d'actions qui ont pris naissance en conformité avec les orientations stratégiques qui se faisaient déjà présentes au lendemain du dépôt du Rapport des commissaires.

¹ Statistique Canada – Recensement 2001

Nos premières réalisations

Notre plan de travail des années 2004 et 2005 nous a amenés à analyser les enjeux d'ordre économique, social, récréatif et culturel. Nous y avons identifié les objectifs à atteindre en respectant l'essence même des attentes de la population baie-comoise.

Enjeu économique

En matière de développement économique, nous avons obtenu l'adoption d'une loi privée qui vient garnir notre coffre à outils pour nous permettre d'agir sur notre développement. Le Règlement 2005-694 relatif au Programme de développement industriel et commercial, décrétant des investissements de 4 M\$, confirme notre engagement à ériger notre prospérité.

Enjeu social

Dans le domaine du développement social, nous n'avons pas hésité à devenir partenaire dans la réalisation de centres de la petite enfance ou encore à nous associer à un promoteur privé pour garantir des services adéquats à des personnes âgées en perte d'autonomie afin que nous puissions, par là, enrichir le panier des services disponibles sur notre territoire. En ce sens, une consultation menée auprès de la population en ce qui a trait aux problématiques liées à la vie familiale prend forme avec l'adoption d'une politique familiale toute baie-comoise. Également, l'adoption du Règlement 2006-709, instituant un programme d'accès à la propriété et d'aide aux jeunes familles, traduit la préoccupation municipale de les soutenir.

Du désir des baie-comoises et des baie-comois d'être tenu informés des activités municipales, nous avons donné naissance au Service des communications et, pour répondre davantage à toutes leurs demandes, le Service à la clientèle a pour mission de les accompagner au sein de l'appareil municipal.

Enjeu récréatif

Le volet récréatif a également retenu l'attention. Soulignons à cet effet les travaux d'aménagement de sentiers pédestres, d'aires de camping rustique ou de repos entrepris par la corporation paramunicipale qui gère les activités du parc Boréal du St-Laurent et du centre du même nom.

Par ailleurs, nos réalisations s'inscrivent également sur la même page que celle des baie-comoises et des baie-comois qui créent l'événement. Dans les faits, plusieurs événements nous ont permis de nous rassembler en familles, entre amis, mais aussi en compagnie de nombreux visiteurs. La tenue du Championnat provincial de motocross, du Festival du camionneur, le repêchage de la Ligue de hockey junior majeur du Québec, le Boisé enchanté de la pointe Saint-Gilles, ne sont que quelques exemples de l'effervescence de la vie en communauté à Baie-Comeau.

Ainsi, pour souligner l'importance du soutien qu'accorde la Municipalité à tous ces groupes, individus ou associations, nous avons modifié l'appellation de notre Service des loisirs en celui de Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire.

Enjeu culturel

En ce qui a trait à la dimension culturelle, notre carnet est rempli d'activités qui mènent à des rendez-vous dans les différentes sphères du monde des arts et de la culture. Ces rendez-vous se retrouvent à l'agenda des baie-comoises et des baie-comois, qui eux nous demandent de soutenir les artistes, les artisans, nos pourvoyeurs d'imaginaire. C'est pour reconnaître la valeur des arts et de la culture comme dimension essentielle à notre patrimoine collectif que la Ville de Baie-Comeau ajustait sa structure organisationnelle en ce sens en créant le Service des arts et de la culture.

De plus, l'adoption de la Politique culturelle municipale engage la Ville à définir les actions pour que nous poursuivions notre voyage vers l'art. Ce voyage, nous l'avons entrepris en octobre 2004 par l'adoption du Règlement 2004-679 concernant notre Programme d'aide aux artistes professionnels en arts visuels et en métiers d'arts.

Le constat dégagé

Ces quelques réalisations sont la traduction de l'engagement de la Municipalité à répondre aux aspirations de sa population. Les années 2004 et 2005, et l'exercice 2006 que nous sommes à compléter, nous ont permis d'écrire quelques lignes de l'histoire baie-comoise.

Le plan stratégique décrit dans le présent document nous permettra d'entreprendre ensemble la rédaction de notre futur.

États généraux municipaux : poursuivons la démarche

Le plan stratégique municipal est le fruit d'un processus de consultation initié en 2003 par les États généraux municipaux et auxquels ont participé l'ensemble de la population et des acteurs socioéconomiques de notre communauté.

Le présent plan stratégique se veut une réponse aux aspirations et aux attentes signifiées à la Municipalité et dont la traduction fidèle a été diffusée dans le Rapport des commissaires.

Ainsi, après s'être imprégnée des vœux de toute une population, c'est d'une équipe de gestionnaires soucieux de conjuguer actions et réalisations qu'est issu notre cadre de mouvance municipale pour les prochaines années.

C'est en nous appuyant sur nos forces et nos compétences distinctives et en nous inspirant des gens d'ici que nous poursuivons la construction de notre ville, conformément aux volontés de ceux et celles qui composent dès à présent le Baie-Comeau de demain.

Le plan stratégique, les choix qui y sont mis en exergue dans le plan d'action, ne signifient pas le simple rejet de recommandations du Rapport des commissaires. Refuser de promouvoir une activité ou un projet spécifique ne doit pas être perçu comme un manque d'intérêt de la Ville de Baie-Comeau. Cela suppose une capacité à faire des choix, à les assumer et à instaurer une cohérence dans l'action de manière à faire évoluer notre Ville.

Il nous faudra souder à ce principe la volonté et l'adhésion de tous et chacun pour laisser libre cours à notre passion commune, celle d'assurer la vitalité de notre communauté, tout en nous attribuant un milieu de vie de qualité.

C'est à travers une organisation municipale performante basée sur une gouvernance qui stimule la participation citoyenne, le dynamisme de la vie sportive, communautaire, culturelle et sociale, de même que diverses formules de partenariat que nous assurerons le développement du plein potentiel baie-comois.

En direct du Conseil

Depuis sa création en 1937, et à travers son évolution marquée par une fusion municipale en 1982, la Ville de Baie-Comeau a toujours su demeurer axée sur ses citoyens. Se faisant un point d'honneur d'offrir des services de qualité dans un environnement propice à l'épanouissement, la Municipalité conçoit son avenir en respectant ce credo.

De ce rôle traditionnel de dispensateur de services qui a prévalu à sa création, s'ajoute désormais une obligation de promotion et de développement de notre potentiel. La Municipalité, pour évoluer et soutenir les aspirations de sa population, ne peut se cantonner dans sa mission traditionnelle d'offrir des services de voirie, de fourniture d'eau potable, ou encore de ramassage d'ordures. L'organisation municipale se redéfinit, se mobilise pour laisser toute latitude aux initiatives des baie-comois dans la définition de leur gouvernance locale et surtout, elle se doit d'agir sur toutes les facettes de son développement.

Notre développement comme collectivité en région s'est orchestré autour de l'exploitation des ressources naturelles. Pour contrer les forces économiques irrésistibles qui sont à l'œuvre et qui viennent fragiliser nos assises, la communauté baie-comoise doit se donner les moyens d'évoluer dans ce nouvel environnement résultant de la mondialisation des marchés.

En cela, le plan stratégique municipal vient ancrer le nécessaire exercice de positionnement de la Ville de Baie-Comeau.

À l'instar des tendances qui influencent le développement du monde municipal, Baie-Comeau entend souscrire aux enjeux qui la caractérise à titre de ville industrielle en région. Pour y parvenir, nous puiserons notre force chez ceux et celles qui l'habitent, se l'approprient et y associent leur avenir.

Baie-Comeau, pour nous... pour nos enfants!

Ivo Di Piazza
Maire

Directions stratégiques

Du désir de voir prospérer notre économie, notre qualité de vie ou encore notre volonté de créer ici l'avenir, nous y avons dessiné le contour de nos aspirations.

Du vaste exercice démocratique des États généraux municipaux, nous en avons dégagé une vision d'avenir née du consensus de tous les acteurs baie-comois dans des sphères d'activités municipales différentes certes, mais imbriquées les unes aux autres.

Nous définissons notre vision par quatre directions stratégiques qui pointent toutes vers le but avoué de nous assurer de faire évoluer notre entité municipale conformément aux vœux de ceux et celles qui font la ville.

Dans un cadre d'action qui se veut mobilisateur, nos directions stratégiques sont :

- Générer une prospérité économique et sociale.
- S'arrimer aux réalités d'un monde de loisir.
- Définir et développer notre profil culturel.
- Cultiver la qualité de vie comme terroir baie-comois.

Ces quatre directions stratégiques serviront de repères à l'administration municipale pour paver la voie de notre devenir collectif. Nous optimiserons ainsi la cohérence de nos actions. Ces directions stratégiques sont les sillons tracés par notre population et constituent notre plan de manœuvre.

1. *Générer une prospérité économique et sociale*

Pour agir collectivement sur notre futur, passer devant, aller au-delà des modèles généralement reconnus, Baie-Comeau en appelle à l'audace d'innover. Accroître la vitalité économique ou sociale présuppose de susciter et d'encourager l'initiative et l'esprit d'entreprise individuel, collectif ou communautaire comme moteur de dynamisation.

Tout en s'appuyant sur les bases traditionnelles de notre prospérité, c'est par la diversification de celles-ci que réside notre futur. Pour créer de la richesse, il nous faut dégager des perspectives de développement habilement construites en fonction de nos propres réalités, de nos attraits particuliers.

Sous l'angle d'un développement durable, soucieuse de préserver son patrimoine naturel ou bâti, intransigeante quant à son bien-être collectif, la Ville de Baie-Comeau s'engage dans cette direction stratégique pour nous cimenter aux réalités d'un monde municipal qui se doit d'explorer toutes les avenues possibles pour nous donner les moyens de nos aspirations. Une ville économiquement, culturellement et socialement prospère doit compter sur un capital humain disposé à agir pour intensifier son développement.

Nos stratégies initiatrices d'actions :

- 1.1 Dresser le portfolio baie-comois pour redécouvrir l'environnement économique de la région.
- 1.2 Inventorier l'espace économique et positionner la Ville comme initiatrice de partenariat entre les milieux des affaires, sociaux et communautaires.
- 1.3 Concevoir notre développement de manière à favoriser l'intégration harmonieuse des espaces naturels et bâtis, tout en y intégrant notre vision économique.
- 1.4 Mettre en valeur des lieux d'appartenance aux attraits urbains en favorisant la mixité des usages dans l'optique de créer des nouveaux créneaux porteurs de développement.
- 1.5 Se donner les outils et les pouvoirs afférents pour favoriser le plein développement économique, social, culturel et touristique.

2. S'arrimer aux réalités d'un monde de loisir

La mentalité baie-comoise en matière de loisir se révèle l'expression populaire d'un désir constant de divertissements. Les nombreux plateaux réservés à la pratique d'activités sous diverses formes sont autant de lieux de socialisation, de lieux qui façonnent une collectivité à l'image du moment présent.

Les baie-comoises et baie-comois ont toujours été férus de loisirs, de divertissements. Cette inclination, ils savent la partager et l'adapter au courant actuel. C'est d'abord pour grandir, se découvrir, s'amuser et se regrouper que les gens adhèrent aux loisirs.

Qu'elles soient organisées ou encore peu planifiées, chacun veut pouvoir bénéficier d'activités de loisirs ou encore d'aménagements récréatifs lui permettant de pratiquer des activités selon sa condition.

Pour évoluer au rythme de nos clientèles, il nous faut :

- 2.1 Garantir notre prestation de services, notamment en dressant l'inventaire des équipements et des infrastructures récréatives et sportives, de manière à nous assurer de la qualité et de la disponibilité des plateaux sur le territoire municipal.
- 2.2 Élaborer des politiques venant cerner la personnalité baie-comoise de manière à parfaire l'offre de services en matière de vie sportive et communautaire.
- 2.3 Promouvoir la place et le rôle des jeunes quant au maintien, au renouvellement et à la détermination de notre offre de loisirs les concernant.
- 2.4 Développer le secteur plein air en collaboration et en synergie avec tous les acteurs concernés.
- 2.5 Permettre, par diverses formes de soutien, et encourager l'éclosion et le renouvellement du bénévolat baie-comois et reconnaître son apport comme valeur intrinsèque d'une collectivité soucieuse de dynamiser son cahier de loisirs.
- 2.6 Redéfinir le rôle et l'apport financier du Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire au sein des organismes créateurs d'événements ou encore au sein des organismes affiliés au Service.
- 2.7 Publiciser, informer et faire connaître le cadre d'opération du Service des loisirs, des sports et de la vie communautaire.

3. Définir et développer notre profil culturel

La culture se laisse bercer au gré des individus, des familles, des organismes et même des entreprises pour nous donner un milieu de vie culturellement significatif. Si la vitalité culturelle d'une communauté repose sur des ressources et des infrastructures de qualité, elle nécessite néanmoins que nous en assurions sa pérennité en adoptant des modes de prestation novateurs et adaptés à nos réalités.

Cette richesse que représentent les arts et la culture à Baie-Comeau contribue à rendre notre municipalité attrayante et stimule son économie. La préoccupation du confort intellectuel de la population a été au centre des réflexions qui nous ont menés à adopter notre politique culturelle.

Pour des espaces publics animés et vivants de culture, pour stimuler le développement et la mise en valeur de ce potentiel créatif, notre direction stratégique prend forme pour :

- 3.1 Assurer un leadership au sein de la communauté pour susciter le partenariat et la collaboration de la population et des intervenants, afin de créer et de maintenir des conditions propices à son enrichissement culturel.
- 3.2 Donner vie à la politique culturelle pour optimiser l'atteinte des objectifs qui y sont ciblés.
- 3.3 Ajuster nos pratiques de gérance des affaires municipales pour y intégrer la notion de rayonnement culturel.
- 3.4 Veiller à la conservation de notre patrimoine culturel et bâti et mettre en valeur notre histoire pour accroître le sentiment d'appartenance.
- 3.5 Habiter le territoire culturel de la région Manicouagan par la sensibilisation et l'éducation citoyenne, constituant ainsi une meilleure assise pour conserver nos clientèles et en attirer de nouvelles et insuffler confiance en notre potentiel créatif.

4. Cultiver la qualité de vie comme terroir baie-comois

La qualité de vie, c'est un concept très large qui peut nous sembler fort abstrait. Pourtant, aborder cette notion, c'est y définir le mouvement d'ensemble d'un processus nous conduisant au mieux-être de notre collectivité.

Pour offrir des emplois, pour développer et améliorer des services communautaires, pour se préoccuper des gens de tous âges, pour attirer des jeunes et des familles, il nous faut faire nôtre la promotion d'une desserte satisfaisante de services.

L'amélioration de la qualité de vie a des effets d'entraînement non seulement sur le pouvoir d'attraction, mais aussi sur le renforcement du sentiment d'appartenance. La solidarité, le partage de valeurs communes, le savoir et la connaissance sont la trame de notre capital humain. Pour que toute personne, peu importe sa condition, puisse s'épanouir au sein de notre cité, la communauté baie-comoise doit faire de la qualité de vie un devoir civique.

Pour développer ce terroir, il nous faut :

- 4.1 Encourager des relations d'échange entre les citoyens et la Municipalité pour stimuler l'engagement des individus, des familles, des groupes et associations diverses.
- 4.2 Se doter d'outils de communication modernes pour informer la population sur tous les services, activités ou enjeux municipaux.
- 4.3 Participer de façon intégrée et complémentaire avec les différents organismes des gouvernements supérieurs afin de résoudre des problématiques sociales.
- 4.4 Susciter et promouvoir des alliances avec les organismes voués à la clientèle jeunesse pour accroître la présence des jeunes sur la scène municipale et au sein de la communauté.
- 4.5 Mettre en place des infrastructures et des activités touristiques en misant sur les spécificités naturelles du paysage urbain de manière à élargir les frontières de la Municipalité.
- 4.6 Assurer le maintien et le renouvellement des infrastructures pour améliorer la qualité des services municipaux.
- 4.7 Impliquer la population dans la préservation et la mise en valeur de l'environnement urbain dans l'optique de soutenir le développement durable des ressources naturelles du territoire.

Préparer l'avenir

Lorsque nous tournons notre regard du passé vers le futur, nous mesurons la confiance de toute une collectivité face à son devenir.

Pour les prochaines années, nous nous abreuverons de cette foi en l'avenir et redoublerons d'efforts pour diriger la municipalité selon le parcours dicté par les États généraux. D'ailleurs, depuis lors, l'administration des affaires municipales se voit teintée de la préoccupation constante d'arrimer ses actions aux itinéraires qui ont été dressés à cette occasion.

Le présent plan représente le diagramme étoilé indiquant les directions stratégiques dans lesquelles nous devons nous engager pour agir. Telle une boussole, nous orienterons les actions de la Municipalité en empruntant ces quatre directions.

Concrètement, c'est l'exercice budgétaire annuel qui viendra déterminer nos priorités et nous ferons en sorte de conserver une certaine stabilité de notre taux de taxation. Et stabilité ne saurait être synonyme d'immobilisme. Il s'agit plutôt de notre attitude à certifier la justesse de nos choix. La mise en œuvre de ce plan stratégique sous-tend un processus fort exigeant puisqu'il n'existe pas de solution toute faite pour nous garantir un avenir. Nous devons collectivement œuvrer à dénicher celle qui nous convient lors de la priorisation annuelle de nos actions.

Pour y parvenir, les gestionnaires municipaux seront les gardiens d'un programme de vigie voué à l'accomplissement de notre plan stratégique.

Cette vision de l'avenir de Baie-Comeau, nous la ferons partager aux instances gouvernementales supérieures. Nous agirons de sorte que cette confiance en nos possibilités devienne source de nos réussites et incite les gouvernements à nous épauler dans notre devenir.

Baie-Comeau est notre point d'ancrage, la population est notre raison d'être et le personnel municipal, la clé de notre succès!