








Plan stratégique 2023-2025

Municipalité du Village de Val-David

Déposé le 20 mars 2023

Le Plan stratégique 2023-2025 de la Municipalité du Village de Val-David a été structuré selon les sept capitaux qui jouent un rôle essentiel dans le développement et la vitalité d'une collectivité. Il s'est appuyé sur des enjeux issus de l'analyse des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces de la Municipalité. Le Plan s'est construit d'abord par l'identification de valeurs propres à Val-David, ainsi que sur une vision pour l'horizon 2032. Il comprend des objectifs et des actions à plus court terme, c'est-à-dire pour la période 2023-2025.

Description des capitaux collectifs et des enjeux à considérer pour Val-David

Capitaux	Description ¹	Enjeux retenus
Capital Financier 	Le capital financier réfère aux ressources financières essentielles qui permettent à une communauté d'investir dans le renforcement des capacités, de souscrire au développement des entreprises, de soutenir l'entrepreneuriat civique et social et d'accumuler des richesses pour le développement futur.	Diversité des sources de revenus Inflation augmentant les dépenses de la Municipalité dans un contexte où le pouvoir d'achat des citoyens est réduit Capacité à générer des revenus issus de la taxation due à notre faible richesse foncière Capacité à investir dans le capital bâti et l'adaptation aux changements climatiques Gestion des finances municipales et équilibre budgétaire
Capital Environnemental 	Le capital environnemental comprend le paysage, l'air, l'eau, le sol, la flore et la faune. Il peut également comprendre le climat, la situation géographique et les ressources naturelles. Les humains faisant partie de l'environnement, le capital environnemental sous-tend donc plusieurs des autres capitaux.	Adaptation face aux changements climatiques Maintien des milieux naturels à haute valeur de conservation, particulièrement en lien avec l'étalement urbain Qualité des milieux humides et hydriques
Capital Bâti 	Le capital bâti fait référence aux infrastructures qui soutiennent la communauté : les télécommunications, les parcs industriels, les rues principales, les réseaux d'aqueduc et d'égout, les routes, etc. Le capital bâti comprend également l'aménagement du territoire, le logement et les conditions de vie, ainsi que les installations de services publics.	Accessibilité au logement (en particulier au logement abordable) Qualité et entretien des infrastructures, des bâtiments et des parcs Développement durable du territoire Occupation dynamique du territoire (terrains vacants) Sécurité du transport actif
Capital Humain 	Le capital humain comprend toutes les compétences et les capacités des personnes qui composent une collectivité. Les communautés avec un fort capital humain sont aptes à accéder à des ressources et à des connaissances, afin d'améliorer leurs pratiques. Le capital humain, c'est l'éducation, la formation ou la santé.	Stabilité de l'équipe municipale dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre Accès aux soins de santé (médecine, physiothérapie, ostéopathie, etc.)
Capital Social 	Le capital social, c'est le ciment d'une communauté dynamique. Ce sont les liens qui unissent les personnes et les organisations entre elles, ainsi que les ponts qu'une communauté construit pour renforcer ces liens. Le capital social comprend deux principales composantes : la participation des citoyens et citoyennes à la vie collective et la sécurité.	Implication et mobilisation d'une diversité des citoyens Maintien des occasions de rencontre et de socialisation Embourgeoisement et perte de l'indice bohémien (talent, tolérance, diversité)
Capital Culturel 	Ce capital comprend les valeurs et symboles d'une collectivité, les événements, le « matériel culturel », les festivals, les musées et autres activités survenant dans les communautés. Il se distingue en deux composantes : le patrimoine culturel, ainsi que l'identité.	Renouvellement des programmes culturels et de loisirs Maintien des acquis et de la notoriété en matière de culture
Capital Politique 	Ce capital réfère aux individus qui sont dans des positions de pouvoir et d'influence dans la communauté et à leur capacité d'affecter des ressources publiques. Il comprend également les efforts qui sont faits pour élargir la participation citoyenne à travers diverses stratégies. Il s'agit donc de la manière dont les décisions sont prises et par qui elles sont prises.	Climat politique favorable à la saine gouvernance Collaboration et cohésion entre le conseil et le personnel Maintien des mécanismes, processus et lieux favorisant la participation publique

¹ M. Emery, S. Fey et C. Flora, «Using Community capitals to develop assets for positive community change.» *Community Development Practic*, 2006. L. J. Beaulieu, «Promoting communitu vitality & sustainability - The Community Capitals Framework,» 2014.

Valeurs

Les valeurs sont les croyances collectivement partagées qui permettent à tous de se rallier dans la façon d'exercer son rôle au sein ou envers l'organisation municipale. Il s'agit donc de points de repère pour les actions quotidiennes. Les valeurs retenues sont les suivantes :

- Créativité
- Confiance
- Bienveillance
- Rigueur

Vision 2032

Village fier de sa nature et de sa culture, Val-David est un milieu de vie inspirant et vibrant où l'engagement, l'éducation, la diversité, la créativité et la bienveillance contribuent à son développement durable et forgent son identité.

Plan d'action 2023-2025

Légende :

- + Objectif ayant des retombées indirectes sur un capital collectif**
- ++ Objectif ayant des retombées directes sur un capital collectif**
- \$ Coût négligeable (p. ex. uniquement du temps à l'interne)**
- \$\$ Coût plus important (p. ex. ne pouvant pas être absorbé par les budgets actuels)**
- \$\$\$ Coût très important (p. ex. nécessite de solliciter des sources de financement)**

Capital financier

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux						Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)	
			F	E	B	H	S	C		P
F1	D'ici 2025, augmenter la part des revenus municipaux autres que la taxe résidentielle, afin qu'elle représente 34.6 % du budget total (soit 5% de plus qu'en 2021).	Financier		+	+	+	+	+	+	1
Actions		Responsable	Coûts						Échéancier	
F1.1	Embauche d'une ressource dédiée à la recherche d'aides financières et autres revenus pour la Municipalité et pour les organismes partenaires.	Direction générale	\$						2023	
F1.2	Explorer les partenariats avec les organismes ayant accès à des aides financières complémentaires ou pouvant guider la Municipalité vers des aides financières.	Direction générale + Finances + Travaux publics	\$						2024	
F1.3	Développer un outil d'aide à la décision (p. ex. clé décisionnelle, grille) visant à repenser les méthodes de financement des projets et favorisant l'accès à des sources de revenus provenant des dons et des aides financières : <ul style="list-style-type: none"> ● Opportunités de sociofinancement, appel de dons pour projets spécifiques ; ● Aides financières via les organismes partenaires ; ● Inciter les discussions de groupe (entre les services, avec le conseil) pour voir différents angles d'un projet pour le coller à une aide financière ; ● Intégrer les possibilités d'aide financière dans les sommaires décisionnels. 	Direction générale + Finances	\$						2025	
F1.4	Augmenter le « travail politique » auprès des instances gouvernementales et autres partenaires.	Conseil	\$						En continu	

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
F2	D'ici 2025, stimuler la vitalité économique durable compatible avec la vision de la Municipalité.	Financier		+	+	+				2
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
F2.1	Actualiser le document « Définir le potentiel commercial de la 117 à Val-David » et identifier les pistes les plus porteuses (p. ex. possibilités d'aménagement d'infrastructures de mobilité active sur la 117 comme levier pour favoriser le commerce).	Comité finances	\$							2023
F2.2	Définir la vitalité économique durable pour la Municipalité (p. ex. réfléchir à la décentralisation du noyau villageois).	Conseil + Direction générale	\$							2024
F2.3	Mieux accompagner et aider les entrepreneurs de façon à ce qu'ils puissent concrétiser leur projet et contribuer à la vision de la Municipalité (p. ex. accompagnement personnalisé, document de référence sur la vision, etc.).	Urbanisme + Direction générale	\$							2024
F2.4	Ajuster la réglementation qui encadre les activités commerciales de manière cohérente avec la vision, et son application (p. ex. permettre les condos industriels).	Urbanisme	\$\$							2024

Capital environnemental

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux						Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)	
			F	E	B	H	S	C		P
E1	D'ici 2025, augmenter la superficie du territoire de la Municipalité constituée en aire protégée de 40 hectares.	Environnemental	+		+	+	+	+	+	1
Actions		Responsable	Coûts						Échéancier	
E1.1	Définir des objectifs (cibles) de conservation des milieux naturels et du couvert forestier (paysages, sommets, etc.) de manière à favoriser un équilibre entre le développement et la protection de l'environnement (p. ex. dans un plan de conservation).	Conseil + Urbanisme	\$						2023	
E1.2	Définir les priorités de conservation de la Municipalité (parcs, sentiers, milieux humides et hydriques, canopée, forêt, paysage) en s'arrimant avec les plans de conservation d'autres organisations (p. ex. PRMHH ² , corridors écologiques, Plan directeur de l'eau).	Conseil + Urbanisme	\$						2023	
E1.3	Travailler de concert avec des organismes de conservation afin de réaliser des projets de conservation et ainsi d'agrandir la superficie d'aires protégées.	Urbanisme + Parc	\$\$						En continu	
E1.4	Créer des incitatifs pour faciliter la protection et la création de sentiers patrimoniaux et récréatifs (p. ex. crédit de taxes proportionnel à la surface abritant les sentiers, cessions pour fin de parc anticipées).	Urbanisme + Parc	\$\$						2025	
E1.5	Introduire des dispositions réglementaires pour assurer la préservation des paysages que représentent les corridors touristiques, le bassin visuel stratégique ainsi que les lacs et les rivières.	Urbanisme	\$\$						2025	

² Plan régional des milieux humides et hydriques de la MRC des Laurentides

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
E2	Pérenniser l'accès à la rivière du Nord.	Environnemental	+		+	+	+	+	+	2
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
E2.1	Préserver les infrastructures permettant l'accès à la rivière du Nord (mise à niveau et entretien du débarcadère, sentier, parc, etc.).	Urbanisme	\$\$							2024
E2.2	Inspecter les installations sanitaires de plus de 20 ans en bordure de la rivière du Nord.	Urbanisme	\$\$							En continu

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
E3	D'ici 2025, mettre en place ou faciliter la mise en place d'un projet écoresponsable par année.	Environnemental	+		+	+	+	+	+	2
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
E3.1	Établir et implanter une politique d'événements écoresponsables.	Loisirs et culture + Urbanisme	\$							2023
E3.2	Faire des représentations auprès de la RITL afin de diminuer le nombre de collectes des déchets ultimes à l'année et de compost durant l'hiver.	Conseil	\$							2024
E3.3	Faciliter la mise en place d'un système d'autopartage et de partage d'outils.	Comité développement durable + Direction générale + Travaux publics + Urbanisme + Loisirs et culture	\$							2025

Capital bâti

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
B1	Dès 2023, diversifier l'offre de logement résidentiel et augmenter de 30% le nombre de nouvelles unités d'habitation (par rapport à l'année précédente) à l'intérieur du périmètre urbain.	Bâti	+			+	+			1
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
B1.1	Faire une analyse du parc d'habitations.	Urbanisme	\$							2023
B1.2	Réviser la réglementation d'urbanisme facilitant la densification douce (p. ex. unités d'habitation additionnelles, modification de la vocation multigénérationnelle, plusieurs habitations sur un lot, maison de chambres, etc.) et l'accès au logement abordable.	Urbanisme	\$\$							2023-2024

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
B2	Créer ou réaménager 2 kilomètres de corridors de mobilité active sécuritaires.	Bâti		+		+				2
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
B2.1	À partir du plan de mobilité active, identifier les secteurs stratégiques et favoriser la pérennisation des sentiers informels de même que la création de nouveaux sentiers reliant les pôles d'attractivité (p. ex. par la mise en place d'incitatifs).	Urbanisme + Travaux publics	\$\$							2024
B2.2	Identifier les endroits prioritaires et mettre en place des aménagements permettant de favoriser la mobilité active sécuritaire (p. ex. rue de l'Église, la 117).	Urbanisme + Travaux publics	\$\$\$							2025

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
B3	Améliorer l'offre et la diversité des installations récréatives en investissant au moins 300 000\$ à partir du fonds de parcs d'ici 2025.	Bâti	+	+		+	+	+		2
			+			+				
Actions		Responsable	Coûts		Échéancier					
B3.1	Faire le bilan de santé des parcs et espaces verts et établir les priorités d'actions et d'investissements.	Travaux publics + Loisirs et culture + Conseil	\$		2023-2024					
B3.2	Réaliser les projets d'investissement ayant été priorisés.	Travaux publics + Loisirs et culture + Conseil	\$\$\$		2024-2025					

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
B4	Encadrer le développement de manière à ce qu'il soit cohérent avec la vision de la Municipalité.	Bâti	+	+		+	+	+		2
			+			+				
Actions		Responsable	Coûts		Échéancier					
B4.1	Définir la vision de la Municipalité quant au développement résidentiel.	Conseil	\$		2023					
B4.2	Modifier ou adopter un règlement pour encadrer le développement, pour favoriser l'implantation de bâtiments résidentiels en cohérence avec la vision de la Municipalité (p. ex. projets intégrés, quartier de poche « pocket neighborhood », minimaisons, usages mixtes).	Urbanisme	\$		2024					

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
B5	Établir un plan concernant les infrastructures municipales permettant de prioriser les interventions et de déterminer le niveau de service en tenant compte de la capacité budgétaire.	Bâti	+	+		+	+	+		2
	Actions	Responsable	Coûts							Échéancier
B5.1	Définir les priorités de mesures d'adaptation pour Val-David, sur la base du Plan d'adaptation aux changements climatiques de la MRC.	Travaux publics + Urbanisme	\$\$							2024
B5.2	Déterminer le niveau de service de chaque département : bibliothèque, urbanisme, loisirs et culture, tourisme, travaux publics et communautaire.	Conseil + Direction générale	\$\$							2024-2025

Capital humain

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
H1	Conserver une équipe de travail stable et pérenne dans un climat sain et agréable.	Humain	+					+	+	2
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
H1.1	Mettre sur pied un comité social.	Ressources humaines	\$							2023
H1.2	Sonder les employés pour établir une offre d'activités et établir un calendrier d'activités qui favorise les liens interdépartementaux (p. ex. journée de visite interdépartementale, sorties, etc.).	Ressources humaines	\$							2023
H1.3	Organiser une journée porte ouverte destinée à l'entourage des membres du personnel.	Direction générale + Ressources humaines	\$							2024
H1.4	Développer une politique de flexibilité d'horaire pour les employés municipaux.	Direction générale + Ressources humaines	\$							2024
H1.5	Sonder les employés sur le climat de travail.	Ressources humaines	\$							2024

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
H2	Bonifier et améliorer l'offre de service aux citoyens.	Humain					+	+		3
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
H2.1	Organiser des activités (p. ex. conférences) permettant d'exploiter et de partager les savoirs de la collectivité en lien avec les saines habitudes de vie (alimentaire, mobilité, récréative, intergénérationnelle).	Loisirs et culture	\$							2024
H2.2	Analyser le parcours citoyen (incluant le citoyen corporatif) pour identifier les opportunités d'amélioration : identifier les services municipaux les plus utilisés par les citoyens, les étapes franchies pour obtenir ce service, les problèmes rencontrés (sondage de satisfaction à l'égard des services) et les opportunités d'amélioration des processus.	Direction générale	\$							2024

Capital social

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux						Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)	
			F	E	B	H	S	C		P
S1	Devenir une Municipalité facilitante pour le développement de projets portés par les citoyens et les organismes.	Social	+	+	+	+		+	+	1
Actions		Responsable	Coûts						Échéancier	
S1.1	Supporter la mise en place d'organisations, telles que des coopératives, et créer des occasions de mobilisation afin d'encourager et d'encadrer l'action citoyenne.	Loisirs et culture + Conseil	\$						2024	
S1.2	Établir les procédures pour le traitement des projets citoyens (p. ex. comité d'analyse, etc.).	Conseil + Direction générale + autre service, selon la nature de la demande	\$						2025	
S1.3	Mettre en place des ententes écrites avec l'ensemble des organismes partenaires (durée, reddition de compte, attentes, etc.).	Loisirs et culture + Greffe	\$						En continu	

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)	
			F	E	B	H	S	C	P		
S2	Développer des outils de participation citoyenne.	Social	+	+	+	+			+	+	3
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier	
S2.1	Se doter d'un mécanisme d'évaluation en amont des projets (p. ex. clé décisionnelle, grille), afin de définir le niveau de participation citoyenne adéquat et de mettre en place les structures appropriées aux différentes situations.	Conseil + Direction générale + Greffe	\$							2025	

Capital culturel

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
C1	Soutenir l'émergence de nouveaux organismes partenaires tout en facilitant la pérennisation des organismes existants.	Culturel	+		+		+			3
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
C1.1	Par le biais de la ressource dédiée à la recherche d'aide financière (voir action F1.1), appuyer les organismes dans leur recherche d'aide financière.	Direction générale + Loisirs et culture	\$\$							2024
C1.2	Encourager l'atteinte d'une plus grande autonomie financière des organismes culturels.	Conseil + Loisirs et culture + Direction générale	\$							2024

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
C2	Mettre en place des incitatifs favorisant le maintien des artistes et artisans à Val-David.	Culturel	+				+			3
Actions		Responsable	Coûts							Échéancier
C2.1	D'ici la fin 2023, évaluer la possibilité d'éliminer la taxe commerciale pour les ateliers d'artistes et d'artisans en réalisant l'inventaire des ateliers d'artistes et d'artisans payant des taxes commerciales et quantifier les revenus associés.	Finances + Urbanisme + Loisirs et culture	\$							2023
C2.2.	Modifier la réglementation d'urbanisme pour favoriser l'implantation de résidences d'artistes sur le territoire.	Urbanisme	\$							2024

Capital politique

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
P1	Renforcer la collaboration et la cohésion entre le conseil et le personnel.	Politique				+				2
Actions		Responsable	Coûts				Échéancier			
P1.1	Définir un mode de fonctionnement permettant aux directeurs de participer davantage à la présentation des sommaires décisionnels et des projets afin d'échanger avec le conseil sur la vision et les attentes de celui-ci.	Direction générale + Conseil	\$				En continu			
P1.2	Organiser une fois par an une rencontre de suivi du plan stratégique permettant de partager les réalités des directeurs de services et des élus.	Direction générale + Conseil	\$				En continu			

#	Objectif	Principal capital concerné	Retombées sur d'autres capitaux							Priorité : 1 (prioritaire) à 3 (moins prioritaire)
			F	E	B	H	S	C	P	
P2	Entretenir un climat favorable à la saine gouvernance.	Politique				+				2
Actions		Responsable	Coûts				Échéancier			
P2.1	Réviser nos pratiques de gouvernance (p. ex. règlement sur la régie des séances, meilleure compréhension des rôles et responsabilités).	Conseil + Direction générale	\$				En continu			